ديناميكية العلاقات العامة الداخلية

صورة المنشأة - آليات إدارة الأزمات

دكتورة

نيڤين أحمد غباشي

مدرس العلاقات العامة
بالمعهد العالي للإعلام وفنون الاتصال

الناشر
دار النهضة العربية
٣٢ شارع عبد الخالق ثروت - القاهرة

ديناميكية العلاقات العامة الداخلية

صورة المنشأة - آليات إدارة الأزمات

دكتورة

نيڤين أحمد غباشى

مدرس العلاقات العامة

بالمعهد العالى للإعلام وفنون الإتصال

الناشـر

دار النهضة العربية

٣٢ شارع عبد الخالق ثروت - القاهرة

رقم الإيداع
٢٠٠٨/٢٠١١٣

دار الإيمان للطباعة
ت٢٣٢١٥٩٩٥ -م/ ٠١٨٣٦٥٣٢٣٢

دعــــاء

اللهم إنى أسألك علماً نافعاً
ورزقاً طيباً وعملاً متقبلاً

إهـــداء

إلى أسرتى الصغيرة

زوجــى وإبنى

شكر وتقدير

أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى أساتذتي بقسم العلاقات العامة والإعلان بكلية الإعلام جامعة القاهرة الذين تعلمت منهم ماهية العلاقات العامة وكانت مؤلفاتهم الأساس في إعداد هذا الكتاب .

نيڤين غباشي

أكتوبر ٢٠٠٨

فهـــرس المحتويـــات

الموضـــــــوع	الصفحة
الفصل الأول : " العلاقات العامة : المدخل العام"	
– تقديـــم .	١٣ – ١٤
– مفهوم العلاقات العامة .	١٤ – ٢٨
– خصائص العلاقات العامة .	٢٨ – ٣٠
– أسباب الإهتمام بالعلاقات العامة .	٣٠ – ٣٣
الفصل الثانى : "العلاقات العامة : المبادئ – الأهداف – الوظائف"	
– تقديـــم .	٣٥
– أسس ومبادئ العلاقات العامة .	٣٦ – ٤٠
– أهمية العلاقات العامة فى تحقيق التفاعل بين المنظمة والبيئة .	٤٠ – ٤٢
– العلاقات العامة والأنشطة الإتصالية الأخرى .	٤٣ – ٥١
– العلاقات العامة ليست هى العلاقات الإنسانية .	٥١ – ٥٣
– أهداف العلاقات العامة .	٥٣ – ٥٧
– وظائف العلاقات العامة : ظهور وظائف جديدة للعلاقات العامة .	٥٧ – ٦٧
– المشتغلون بالعلاقات العامة .	٦٧ – ٧٤
– القيم الأخلاقية لخبير العلاقات العامة .	٧٥
الفصل الثالث : "ديناميكية العلاقات العامة : مراحلها"	٧٩ – ٨١
المبحث الأول : "البحث وجمع المعلومات"	
– تقديـــم .	
– مفهوم البحث العلمى .	٨٣ – ٨٤
– صعوبات البحوث فى العلاقات العامة .	٨٤ – ٨٥
– أهداف بحوث العلاقات العامة .	٨٥ – ٨٧
– أنواع بحوث العلاقات العامة .	٨٨ – ٩٥
– إجراءات بحوث العلاقات العامة .	٩٦ – ٩٩

الموضـــــوع	الصفحة
المبحث الثانى : "تخطيط برامج العلاقات العامة"	
– تقــديـــم .	١٠١ – ١٠٢
– مفهوم التخطيط .	١٠٢ – ١٠٤
– خصائص عملية التخطيط .	١٠٤
– المزايا التى يحققها التخطيط لأنشطة العلاقات العامة .	١٠٤ – ١٠٦
– عقبات التخطيط لأنشطة العلاقات العامة .	١٠٧ – ١٠٨
– نموذج التخطيط للعلاقات العامة والتكامل بينه وبين التخطيط على مستوى المنشأة .	١٠٨ – ١١٠
– متطلبات التخطيط ، والعوامل اللازمة لنجاحه .	١١٠ – ١١١
– أنواع التخطيط للعلاقات العامة .	١١٢ – ١١٣
– مراحل تخطيط نشاط العلاقات العامة وتشمل :	١١٤ – ١٢٨
• تحــديـــد الأهـــداف .	١١٥ – ١١٨
• تحديد الجماهير النوعية للمنشأة .	١١٨ – ١٢٠
• تحديد الوسائل والإمكانات المتاحة لتنفيذ برنامج العلاقات العامة .	١٢٠ – ١٢١
• تحديد استراتيجية العلاقات العامة المستخدمة .	١٢١ – ١٢٥
• اختيار الموضوعات وتحديد البرامج .	١٢٥ – ١٢٧
• تنفيذ البرنامج وتقييم نتائجه .	١٢٧ – ١٢٨
المبحث الثالث : "الإتصال ووسائله فى العلاقات العامة"	
– تقـــديـــم .	١٣٠
– مفهوم الإتصال وخصائصه فى العلاقات العامة .	١٣١ – ١٣٢
– دعـــائـــم الإتصـــال الفعـــال .	١٣٢ – ١٣٥
– أهداف النشاط الإتصالى للعلاقات العامة .	١٣٦ – ١٣٧

الموضـــــوع	الصفحة
- أساليب ووسائل الإتصال التى تستخدم فى مجال العلاقات العامة وتشمل :	١٣٧ - ١٧٧
١- وسائل الإتصال العامة : الصحافة - الراديـو - التليفزيـون - السينما وإعلان العلاقات العامة .	١٣٩ - ١٥٢
٢- وسائل الإتصال الخاصة : الكتيبات - الملصقات - المطويات - صحيفة أو مجلة المنشـأة - التقـارير السـنوية - الوسـائل السمعية والبصرية الخاصة .	١٥٢ - ١٦٧
٣- الإتصال الشخصى : مفهومــه - خصائصــه - شــروطه فــى العلاقات العامة - وسائله وتشمل : الندوات - المعارض - الإتصـال بقادة الرأى	١٦٨ - ١٧٧
- متطلبات رسم برنامج إتصالى فعال فى العلاقات العامة .	١٧٨
المبحث الرابع : "تقويم برامج العلاقات العامة"	
تقـــديـــم .	١٨٠
- مفهوم بحـوث التقـويـــم .	١٨١ - ١٨٢
- أهداف عملية تقييم نشاط العلاقات العامة .	١٨٣ - ١٨٥
- الصعوبات التى تواجه تقييم أنشطة العلاقات العامة .	١٨٥ - ١٨٩
- أساليب تقييم أنشطة العلاقات العامة وتشمل :	١٩٠ - ١٩٦
• التقويـــم القبلـــى .	
• التقويم المرحلى أو الجزئى .	
• التقويم النهائى أو البعدى .	
- مراحل تقويم أنشطة العلاقات العامة .	١٩٦
- طرق قياس فعالية وتأثير برامج العلاقات العامة .	١٩٧ - ١٩٩
- جوانب تقويم برنامج العلاقات العامة : ماذا يجب أن يُقاس ؟	١٩٩ - ٢٠٤

الموضـــــــوع	الصفحة
– أدوات تقويم برامج العلاقات العامة .	٢٠٤ – ٢٠٨
– المراجعة الشاملة لبرنامج العلاقات العامة .	٢٠٨ – ٢٠٩
الفصل الرابع : "العلاقات العامة الداخلية والصورة الذهنية للمنشأة"	
– تقديـــــم .	٢١١
– مفهوم الصورة الذهنية وسماتها .	٢١٢ – ٢١٦
– الصورة الذهنية للمنشأة والعوامل المؤثرة فى تشكيلها .	٢١٦ – ٢٢٠
– مكونات الصورة الذهنية للمنشأة .	٢٢٠ – ٢٢٢
– فوائد الصورة الذهنية الإيجابية للمنشأة .	٢٢٣ – ٢٢٤
– متطلبات تخطيط برامج الصورة الذهنية للمنشأة .	٢٢٤ – ٢٢٦
– معادلة Garbert لتشكيل الصورة الذهنية للمنشأة .	٢٢٦ – ١١٩
الفصل الخامس : "العلاقات العامة الداخلية وآليات إدارة الأزمات"	
– تقديـــــم .	٢٣١
– عوامل الإهتمام بدور الإتصال فى إدارة الأزمات .	٢٣٢ – ٢٣٤
– مفهوم الأزمة وخصائصها .	٢٣٤ – ٢٣٩
– أبعاد الأزمة وآثارها .	٢٣٩ – ٢٤١
– أنواع الأزمات وتصنيفاتها .	٢٤٢ – ٢٤٥
– مفهوم إدارة الأزمة ومراحلها .	٢٤٥ – ٢٤٩
– نماذج إدارة الأزمة .	٢٥٠ – ٢٥٥
– مفهوم إتصالات الأزمة .	٢٥٥ – ٢٥٨
– نموذج إتصالات الأزمة .	٢٥٨ – ٢٦١
– الإستراتيجيات الإعلامية لإدارة الأزمة .	٢٦١ – ٢٦٥
– الضرورات والمحظورات فى إتصالات الأزمة .	٢٦٦ – ٢٦٩

الموضـــــوع	الصفحة

الفصل السادس : "العلاقات العامة عبر الأنترنت "

- تقديـــــــم .	٢٧١ – ٢٧٢
- تعريف الإنترنت .	٢٧٣ – ٢٧٥
- منافع وإستخدامات الإنترنت .	٢٧٦ – ٢٧٧
- مزايا الإنترنت كوسيلة إعلامية وترويجية .	٢٧٨ – ٢٧٩
- العلاقات العامة عبر الإنترنت وتشمل :	٢٧٩ – ٢٨٧
• المحتوى .	
• الوصول إلى الموقع .	
• الجمهور وآليات جذبه عبر الشبكة .	
• طبيعة العلاقة مع الجمهور .	
- الدور الجديد للعلاقات العامة عبر الإنترنت .	٢٨٧ – ٢٩١
- دور العلاقات العامة فى إنشاء موقع على الويب .	٢٩١ – ٢٩٥
- الرسائل الإتصالية المستخدمة فى العلاقات العامـة عبـر الإنترنت وتشمل :	٢٩٥ – ٣٠٤
• البريد الإلكترونى .	٢٩٦ – ٢٩٨
• المجموعات الإخبارية .	٢٩٨ – ٣٠٠
• الرسائل الفورية .	٣٠٠
• قوائم البريد على الإنترنت .	٣٠١ – ٣٠١
• الأشرطة الإعلانية .	٣٠١ – ٣٠٢
• غرف الدردشة .	٣٠٣ – ٣٠٤

فهـرس الأشكـال

رقم الشكل	عنـــوان الشكـل	الصفحة
شكل رقم (١)	"البيئة الداخلية والخارجيـة للمنشـأة ودور العلاقـات العامة فى تحقيق التفاعل بين المنشأة والبيئة"	٤٢
شكل رقم (٢)	"المزيج الإتصالى للعلاقات العامة"	٥١
شكل رقم (٣)	"مراحل عملية العلاقات العامة"	٨٠
شكل رقم (٤)	"تداخل خطوات عملية العلاقات العامة وتفاعلها"	٨١
شكل رقم (٥)	"دورة ونموذج التخطيط للعلاقات العامة والتكامل بينـه وبين التخطيط على مستوى المنشأة"	١١٠
شكل رقم (٦)	"مكونات الصورة الذهنية الكلية للمنشأة"	٢٢٢
شكل رقم (٧)	"مراحل إدارة الأزمة"	٢٥٠
شكل رقم (٨)	"نموذج J. Burnett" لإدارة الأزمة استراتيجياً"	٢٥٢
شكل رقم (٩)	"إتصالات الأزمة والمتغيرات المؤثرة فيها"	٢٥٩
شكل رقم (١٠)	"العلاقة المتداخلة بين أبعاد عملية العلاقات العامة عبر الإنترنت وأثرها على سمعة وشهرة المنظمة"	٢٨٧

تقديم

تطورت العلاقات العامة خلال العقود الثلاثة الأخيرة من القرن العشـرين تطوراً سريعاً سواء فى منظمات الأعمال أو الجهات الحكومية وارتبط ذلك التطور المهنى والوظيفى لها بازدياد الإهتمام العلمى والأكاديمى بالعلاقات العامة كعلم له أسسه وقواعده وأخلاقياته .

هذا التطور لم يحدث فجأة وإنما جاء نتيجة للتطور الكبير الذى حدث فـى الفكر الإدارى والتكنولوجى وذلك بتطبيق مفاهيم "الإدارة بالأهداف" وتطبيق آليات التكنولوجيا الحديثة فى ممارسة عمل العلاقات العامـة "العلاقـات العامـة عبـر الإنترنت" وكان هذا هو الدافع وراء هذه الإضافة المتواضعة التى وضعتها فى هذا الكتاب وهى "العلاقات العامة عبر الإنترنت ووسائلها" .

وهذا الكتاب يشتمل على خمسة فصول يناقش "الفصل الأول" "العلاقات العامة: مدخل عام" من حيث مفهوم العلاقات العامة وخصائصها وأسباب الإهتمام بها.

أما " الفصل الثانى " فيناقش "العلاقات العامة : المبـادئ – الأهـداف – الوظائف" ويشمل أسس ومبادئ العلاقات العامة وأهميتها فى تحقيق التفاعل بـين المنظمة والبيئة وعلاقة العلاقات العامة بالأنشطة الإتصالية الأخرى ثـم أهـداف ووظائف العلاقات العامة وسمات المشتغلون بالعلاقات العامة والقيم الأخلاقية التى تحكم ممارستهم للمهنة .

أما "الفصل الثالث" وعنوانه "ديناميكية العلاقات العامة : مراحلها" فيشمل أربع مباحث تناقش مراحل العلاقات العامة وهى البحث وجمع المعلومات ، تخطيط برامج العلاقات العامة ، الإتصال ووسائله فى العلاقات العامة ، وأخيـراً تقـويم برامج العلاقات العامة .

ويتناول " الفصل الرابع " العلاقات العامة والصورة الذهنية للمنشأة من حيث مفهوم الصورة الذهنية وخصائصها ، الصورة الذهنية للمنشأة والعوامل المؤثرة فى تشكيلها وأنواعها ، مكونات الصورة الذهنية للمنشأة وفوائد الصورة الإيجابية ومتطلبات تخطيط برامج الصورة الذهنية للمنشأة .

أما "الفصل الخامس" وعنوانه "العلاقات العامة الداخلية وآليات إدارة الأزمات" فيتناول عوامل الإهتمام بدور الإتصال فى إدارة الأزمات ، مفهوم الأزمة وخصائصها ، أبعاد الأزمة وآثارها ، أنواع الأزمات وتصنيفاتها ، مفهوم إدارة الأزمة ومراحلها ، نماذج إدارة الأزمة ، مفهوم إتصالات الأزمة ، نموذج إتصالات الأزمة ، الإستراتيجيات الإعلامية لإدارة الأزمة ، الضرورات والمحظورات فى إتصالات الأزمة .

أما "الفصل السادس" وعنوانه "العلاقات العامة عبر الإنترنت" فيتناول مفهوم الإنترنت واستخداماته ومزاياه كوسيلة إعلامية وترويجية ، الدور الجديد للعلاقات العامة عبر الإنترنت وكذلك الوسائل الإتصالية المستخدمة فى العلاقات العامة عبر الإنترنت وتشمل : البريد الإلكترونى ، المجموعات الإخبارية ، الرسائل الفورية ، الأشرطة الإعلانية ، غرف الدردشة ، وقوائم البريد على الإنترنت .

لقد سبقنى فى هذا المجال أساتذة أجلاء تعلمت منهم أثناء دراستى الأكاديمية ماهية العلاقات العامة وكانت مؤلفاتهم الأساس فى إعداد هذا الكتاب الذى آمل أن يكون به إضافة متواضعة تحقق الهدف المرجو منها لدارسى وممارسى العلاقات العامة .

وما توفيقى إلا بالله عليه توكلت وإليه أنيب

دكتورة

نيڤين أحمد غباشى

الفصـــل الأول

" العلاقات العامة : المدخل العام "

ويشمـــل هـــذا الفصـــــل :

- تقديـــــم .

- مفهوم العلاقات العامة .

- خصائص العلاقات العامة .

- أسباب الاهتمام بالعلاقات العامة .

تقـديـــم ...

العلاقات العامة ظاهرة إجتماعية حتمية ، لابد أن توجد فى كل مجتمع نتيجة للإحتكاك الإجتماعى بين أفراده ومنظماته وهيئاتـه ، فقـد أصـبحت العلاقات العامة جزءاً من فلسفة حياتنا الإجتماعية لما تنطوى عليه من تصور لطبيعة العلاقات الإجتماعية التى يمارسها الأفراد ضـمن المنظمـات كمـا تمارسها المنظمات ضمن المجتمع[1] .

لقد تطورت العلاقات العامة خلال العقود الثلاثة الأخيرة من القـرن العشرين تطوراً متسارعاً سواء فى منظمات الأعمال أو الجهـات الحكوميـة وارتبط ذلك التطور المهنى والوظيفى لها بإزدياد الإهتمام العلمى والأكاديمى بالعلاقات العامة كعلم له أسسه وقواعده وأخلاقياته ، ولم يحدث هذا التطـور فجأة ، وإنما جاء نتيجة للتطور الكبيـر الـذى حـدث فـى الفكـر الإدارى والإعلامى والذى ساهم فى فهم الإدارة الحديثة للدور الهام والفعال الذى يمكن أن تقوم به العلاقات العامة فى إطار وظيفتهـا الإتصـالية داخـل المنظمـة وخارجها[2] ولا يمكن للمنظمات الحديثة أن تـزاول وظائفهـا بنجـاح دون الإهتمام بالعلاقات العامة وهذا الأمر أصبح شبه مؤكد على مسـتوى العـالم ويستدل عليه من حجم الأموال المخصصة للإنفاق على هـذا النشـاط فـى المنظمات والتى تؤكد أن العلاقات العامة أصبحت ضرورة ومن أهم مكونات

---

(1) عبد الحي محمود صالح ، جلال الدين عبد الخالق . "العلاقات العامة والإعلام فـى الخدمـة الإجتماعية" (الأسكندرية : دار المعرفة الجامعية ، ٢٠٠٤) ص ١١ .

(2) سمير محمد حسين . "العلاقات العامة" . (القاهرة : عالم الكتب ، ١٩٩٦) ص ١١ .

العملية الإدارية لأى مؤسسة أو منشأة حكومية أو خاصة أو خدمية من خلال جهود منظمة تعتمد على البحث والتخطيط والإتصال والتقويم وتحسين الصورة الذهنية للمنشأة وإدارة الأزمات وتهيئة أسباب التوافق بين مصالح المنشأة والجماهير المتعاملة معها إنطلاقاً من التوجه الحديث الذى يرتكز على مبدأ .. التناغم بين العلاقات العامة وظروف المجتمع للوصول إلى الإقناع "فمنذ النصف الثانى من القرن الماضى تزايد إهتمام المؤسسات والهيئات المختلفة على مستوى العالم بالعلاقات العامة والتى أصبحت تخصصاً علمياً يدرس فى الجامعات والمعاهد المتخصصة ولم تعد مجرد موهبة لفرد يمتلك اللباقة ويتميز بالحضور[1].

مفهوم العلاقات العامة .

العلاقات العامة نشاط تهتم به الحكومات والمؤسسات الاقتصادية والهيئات الحكومية والتربوية ، ولم يعرف مفهوم العلاقات العامة فى المجالات المختلفة إلا فى القرن العشرين وعندما ظهرت الحاجة إلى أن تستخدمها المؤسسات والهيئات حتى يمكنها تحقيق النجاح فى تواصلها مع الجمهور كان لابد من وجود تنظيم متخصص بداخلها تكون مهمته الأساسية تخطيط آليات العلاقات العامة مع الجمهور المستهدف[2] .

---

(1) – عبد العزيز محمد النجار . "العلاقات العامة : مدخل بيئى" (الأسكندرية : المكتب العربى الحديث ، ١٩٩٣) ص ١٣ .
- خالد الصوفى . "العلاقات العامة : أساليب وممارسات" – الطبعة الأولى – (القاهرة : دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٤) ص ٥ .

(2) محمد عبد الفتاح . "العلاقات العامة في المؤسسات الإجتماعية : أسس ومبادئ" (الاسكندرية : المكتب العلمى للكمبيوتر والنشر والتوزيع ، ١٩٩٤) . ص ٢٦ .

فأصبحت العلاقات العامة قوة هائلة فى المجتمع الحديث لا يستطيع رجال المال والأعمال أن يتغاضوا عنها لأنها تستهدف تحقيق التفاهم بين المنشآت وجماهيرها[١] .

ويقتضى تحقيق هذا التفاهم المتبادل بين الهيئة وجمهورها فهم ما يحدث فى المجتمع من تفاعلات . لذا كانت دراسة العلاقات العامة تقتضى الإلمام بالعلوم الإجتماعية الأخرى[٢] .

وعلم العلاقات العامة هو العلم الذى يهدف إلى التعرف على آراء الأفراد وإتجاهاتهم بطريقة علمية وموضوعية منظمة بهدف وضع السياسات الإتصالية الخاصة بالتعامل مع هذا الجمهور لتحقيق التفاهم بين المنشآت وجماهيرها وبين تلك المؤسسات وغيرها من المؤسسات الموجودة فى المجتمع[٣].

إن مصطلح "العلاقات العامة" Public Relations من المصطلحات القليلة التى لا تزال محل إجتهاد من الباحثين والممارسين على السواء ، وعلى الرغم من وجود حد أدنى من الإتفاق على بعض مكونات العلاقات العامة ووظائفها وأوجه نشاطها إلا أن هناك قدراً من المفاهيم الخاطئة من الإختلاف حول ماهيتها وطبيعتها ونطاق إختصاصها ، مما أدى إلى صعوبة وضع

---

(١) محمود الجوهرى . "إتجاهات حديثة في العلاقات العامة" . (القاهرة : مكتبة الأنجلو المصرية ، ١٩٩٧) ص ١١ .

(٢) حسن خير الدين . "العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق" . (جامعة عين شمس ، كلية التجارة ، ١٩٧٨) ص ٢٢ .

(٣) Joe Marconi. "Public Relations : The Complete Guide" (U.S.A : Adivision of Thomson Learning Inc., 2004,) pp. 21-22.

تعريف دقيق محدد وشامل للعلاقات العامة وقد أسهمت عوامل عديـدة فـي زيـادة صـعوبة هـذا التعريـف حـددها (أ.د سـمير حسـين ، ١٩٩٦ : ص ص ٣١-٣٥)[١] فيما يلي :

١- العلاقات العامة من الوظائف الإدارية الحديثة ولا يزال باب الإجتهاد النظرى والتطبيقى مفتوحاً أمام المزيد من تطوير أساليب الممارسة ووسائلها .

٢-رغم أن العلاقات العامة قد حققت تقدماً ملموساً إلا أنه لا يزال يشـوبها حتى الآن بعض الغموض وعدم الفهم الحقيقى لرسالتها وأهدافها ، فضلاً عن خلط الممارسين لمفاهيمها واختلافهم فى تقدير أهميتها للمنظمة .

ويضيف (Scott M.Cutlip & Allen H. Center, 1982: P4)[٢] عوامل أخرى من شأنها زيادة صعوبة وضع تعريف محدد للعلاقات العامـة متمثلاً فى ..

٣- اختلاف دلالة لفظ "العلاقات العامة" يؤدى إلى مزيد من الغموض بالنسبة للممارسة حيث يستخدم للتعبير عن ثلاث معان هى :

- العلاقات مع جمهور المؤسسة .
- الوسائل والأساليب التى تتبعها المؤسسة لإيجـاد وتطـوير علاقـات إيجابية مع جماهيرها المستهدفة .
- نوعية علاقات المؤسسة بجماهيرها ومستوى هذه العلاقة ومكانتها .

---

(١) سمير محمد حسين ، "العلاقات العامة" (القاهرة : عالم الكتب ، ١٩٩٦) . ص ص ٣١ – ٣٥ .

(٢) Scott M. Cutlip & Allen H. Center. "Effective Public Relations" 5th edition. (New Jersy : Prentice Hall, Inc., Englewood Cliffs, 1982).

أى أن لفظ "العلاقات العامة" يستخدم للدلالة على كل من الوسـائل والأهداف مما يؤدى إلى مزيد من الغموض فى مفهومها .

٤- تداخل أنشطة العلاقات العامة مع بعض الأنشـطة الأخـرى كالدعايـة والإعلام والإعلان والتسويق والعلاقات الإنسانية والعلاقات الصناعية مما يزيد من صعوبة وضع تعريف محدد لها .

ويقتضى الحديث عن مفهوم العلاقات العامة توضيح معنى هذا المفهوم وذلك باستعراض التعريفات المختلفة له حيث يساعد ذلك على تقديم تصـور محدد من المفهوم وأبعاده فى الفكر الإدارى .

أهمية تحديد تعريف موحد وحديث للعلاقات العامة[1] .

ترجع هذه الأهمية إلى عدة عوامل هى :

١- التعريف المحدد يساعد على وضوح المفهوم وبالتالى على رقى الأداء فى مجال العلاقات العامة .

٢- التعريف المحدد يسهم فى تحديد الأهداف الوظيفية للعلاقات العامـة تمشياً مع الإتجاهات الإدارية الحديثة .

٣- يعتبر التعريف المحدد معياراً لقياس وتقييم الممارسة لوظيفة العلاقات العامة داخل المنشآت المختلفة .

---

[1] هدى لطيف "العلاقات العامة" . (الجيزة: هبة النيل العربية للنشر والتوزيع، ٢٠٠٥) ص١٧ .

البناء اللفظى لمصطلح العلاقات العامة[1] .

قبل أن نتعرض لبعض تعريفات العلاقات العامة يجب أولاً أن نحلل معنى مصطلح "العلاقات العامة" .

يضم هذا المصطلح مفهومين هما :

أ – "**علاقات**" .. وتعنى التواصل الناتج عن تفاعل فردين أو أكثر إذ أن العلاقة بين أفراد المجتمع تتحقق بعد حدوث فعل ورد فعل بينهم ومع استمرار الفعل ورد الفعل يتحقق التفاعل بينهم ويأخذ هذا التفاعل إتجاهاً إيجابياً تكون الحصيلة علاقات إجتماعية تعاونية تحقق الترابط بين الأفراد .

فكلمة " علاقات " تعنى حصيلة الإتصالات التى تتم بين منظمة ما والجماهير التى تتعامل معها .

ب – " **عامة** " .. تعنى الجمهور ويعد هذا المفهوم صفة للمفهوم الأول أى أن العلاقات تشمل كل عمليات التفاعل مع الجمهور فى المجتمع .

فكلمة "عامة" يقصد بها جماهيرية أى مجموعة الجماهير المختلفة التى ترتبط مصالحها بالمنظمة .

وهذا التحديد اللفظى بالطبع تحديداً للمفهوم لذا سنحاول عرض بعض تعاريف العلاقات العامة وخصائصها فيما يلى :

---

(1) – محمد عبد الفتاح ، مرجع سابق ص ١٢ .

– محمد حربى حسن ، محمد عبد حسين ، حسين ذنون البياتى ، "العلاقات العامة : المفاهيم والتطبيقات" (الموصل : دار الحكمة للطباعة والنشر ، ١٩٩١) . ص ص ٢١-٢٢ .

١- تعريف جمعية العلاقات العامة الدولية IPRA

قدمت جمعية العلاقات العامة الدولية تعريفاً للعلاقات العامة بأنها :

"الوظيفة المستمرة والمخططة للإدارة – والتى تسعى من خلالها المؤسسات بأختلاف أنواعها وأوجه نشاطها – إلى كسب ثقة وتأييد الجماهير سواء الداخلية أو الخارجية ، وذلك بدراسة الرأى العام وقياسه وتقويمه للتأكد من مدى توافقه مع سياسات المؤسسة وتحقيق المزيد من التفاعل فى إطار المصالح المشتركة بين المؤسسات وجماهيرها المستهدفة بإستخدام الإعلام الشامل والمخطط"[١] .

٢- تعريف قاموس "ويبستر "Webster"[٢]

قدم القاموس تعريفات عديدة للعلاقات العامة منها التعريف الوارد بالطبعة الثالثة الذى حدد فيه مفهوم العلاقات العامة بأنها :

- **"تنشيط العمليات الإتصالية وبناء الثقة بين شخص أو منظمة وأشخاص آخرين أو جماهير معينة أو المجتمع ككل وذلك من خلال نشر المعلومات التى تفسر وتشرح ، وتنمية علاقات متبادلة ودراسة ردود الفعل وتقويمها" .**

---

(١) Scott M. Cutlip & Allen H. Center. Op. Cit., pp. 15-16.

(٢) سمير محمد حسين . مرجع سابق . ص ٤١ .

- **"درجة الفهم والثقة التى تتحقق بين فـرد ومنظمـة أو المنظمـة والجمهور وتطبق الأساليب والوسائل التى تحقق هذه الدرجة مـن التفاهم المتبادل" .**
- **العلاقات العامة هى "الفن أو العلم الـذى تسـتهدف تنميـة الفهـم المتبادل والثقة بين المنظمة وجمهورهـا المسـتهدف بالاسـتعانة بالأفراد الإستشاريين الذين توكل إليهم هذه المهمة" .**

ويلاحظ أن هذا المفهوم يحدد الأبعاد الرئيسـية لوظيفـة أخصـائى العلاقات العامة .

٣- <u>تعريف المعهد البريطانى للعلاقات العامة</u>[١] .

يذهب هذا التعريف إلى أن العلاقات العامة هى .. "**الجهود المخططة والمستمرة التى تهدف إلى تحقيق التفاهم المتبادل بين المنظمة وجماهيرها والحفاظ على هذا التفاهم** " .

وهذا التعريف يعنى أن العلاقات العامة عمل علمى مقصود ومخطط ومستمر حتى تتمكن من مواكبة التغيرات التى تطرأ على الرأى العام ، كما أن كلمـة "**متبادل**" فى هذا التعريف تعنى ضرورة دراسة الجمهـور المسـتهدف فـى عاداته وتقاليده ونسقه القيمى ومعتقداته ومشكلاته كى تأخذ المنظمة كل هـذه

---

(١) Scott M. Cutlip & Allen H. Center Ibid. P. 16.

العوامل فى الإعتبار عند وضع السياسة الإتصالية الخاصة بجمهورها المستهدف مستخدمة فى ذلك اللغة السهلة والمبسطة لتحقيق التفاهم المتبادل بين المنظمة وجمهورها المستهدف .

٤- تعريف كانفيلد(١) (Canfield, 1973 : p. 5)

عرّف العلاقات العامة بأنها : "**فلسفة الإدارة ووظيفتها معبراً عنها من خلال سياساتها وأنشطتها المعلنة للجمهور والتى تخدم مصالحه لكسب ثقته وتفاهمه لضمان السمعة الطيبة للمؤسسة**" .

ويؤكد كانفيلد على أهمية "**الإتصال المزدوج**" لتحقيق التفاهم بين المؤسسة وجماهيرها .

٥- تعريف بول جاريت Paul Garett(٢)

"**العلاقات العامة ليست وسيلة دفاعية تجعل المؤسسة تبدو فى صورة مخالفة لصورتها الحقيقية ، وإنما هى الجهود المستمرة من جانب الإدارة لكسب ثقة الجمهور من خلال الأعمال التى تحظى بإحترامه وثقته**" .

وهذا التعريف يركز على الجانب الإيجابى البناء بدلاً من الجانب الدفاعى لكسب الثقة والتعبير عن الواقع بصدق وموضوعية .

---

(١) Bettran Canfield "Public Relations Principles, Cases and Problems" 6th ed. (U.S.A. : Illinios : Richard D. Irwin Inc., Homewood, 1973) p. 5.

(٢) محمود يوسف . "المدخل فى العلاقات العامة" (الجيزة : بدون ناشر ، ٢٠٠٤) . ص ١٧ .

٦- **تعريف بيرنيز Bernays**[1]

عرّف بيرنيز العلاقات العامة على أساس ثلاث مبادئ هى :

- معلومات يتم تغذية الجمهور بها .
- عمليات إقناعية موجهة إلى الجمهور بهدف تعديل إتجاهاته وسلوكه .
- جهود تقوم بها إدارة العلاقات العامة تستهدف تحقيق التكامل بين إتجاهات المنظمة وسلوكها نحو جماهيرها وإتجاهات وسلوكيات الجمهور تجاه المنظمة .

وهكذا يؤكد بيرنز على شمول عملية العلاقات العامة على ثلاثة أنشطة متكاملة ومتفاعلة هى .. الإعلام – الإقناع والتأثير – والتكامل بين المنظمة وجماهيرها لتحقيق التفاهم المتبادل بين الطرفين .

٧- **تعريف روبنسون Robinson**

يؤكد (أ.د علـى عجـوة ، ١٩٨٥ : ص ص ٢٢-٢٤)[2] علـى أن "إدوارد روبنسون" قدم محاولة من أبرز محاولات التقنين العلمـى للعلاقات العامة حيث توصل "روبنسون" – رئيس قسم البحوث بمعهد العلاقات العامة الأمريكى – من خلال دراسة تحليلية لبعض الحالات العملية التى صادفت رجال العلاقات العامة فى عدد من المؤسسات ذات الأنشطة المختلفة توصل من خلال هذه الدراسة إلى حاجة العلاقات العامة للعناصر الستة التالية :

---

(١) سمير محمد حسين . مرجع سابق . نفس الصفحة .

(٢) على عجوة . مرجع سابق . ص ص ٢٢ – ٢٤ .

١- فهم عملية الإتصال .. فالإتصال هو الوظيفة الأولى لرجال العلاقات العامة فى المؤسسات .

٢- معرفة أساليب تشكيل الإتجاهات وتغييرها وهو ما يتطلب فهم السلوك الإنسانى الذى يعتبر الموضوع الرئيسى للدراسات الإجتماعية والنفسية .

٣- القدرة على التخطيط والإدارة .

٤- التكامل بين برامج العلاقات العامة وسياسات المنظمة التى يجب بدورها أن تخدم مصالح الجماهير التى يتم رصدها من خلال بحوث العلاقات العامة .

٥- ضرورة وجود إطار أخلاقى يحكم ممارسة العلاقات العامة ينبع من إحساس المؤسسة بمسئوليتها الإجتماعية وإلتزامها بالصدق والموضوعية فيما يصدر عنها من معلومات .

٦- أهمية تقييم برامج العلاقات العامة لمعرفة رجع الصدى ومدى فعالية هذه البرامج فى تحقيق أهدافها .

واستخلص روبنسون من دراسته السابقة تعريفاً للعلاقات العامة بأنها : كعلم إجتماعى وسلوكى تطبيقى هو تلك الوظيفة التى تتضمن ما يلى :

١- مساعدة الإدارة فى تحديد الأهداف التى تسهم فى تحقيق التفاهم والتوافق بين المنشأة وجماهيرها ، وقبول هذه الجماهير لخدمات المنشآت وخططها وسياساتها والعاملين بها .

٢- تحقيق التوازن بين أهداف المنشأة ، وأهداف الجماهير المختلفة ذات الصلة بها .

٣- تخطيط وتنفيذ البرامج التى تهدف إلى كسب رضاء الجماهير وثقتهم فى المنشأة .

٤- التقييم المستمر لبرامج العلاقات العامة للوقوف على نقاط الضعف والقوة فيها .

ويرى أستاذنا الدكتور على عجوة أن هذا التعريف هو أكثر التعريفات دقة وشمولاً لوظائف العلاقات العامة مؤكداً على مسئولية جميع العاملين بالمنشأة فى تحقيق التفاهم المتبادل بينها وبين جماهيرها .

٨- تعريف ركس هارلو **Rex E. Harlow** (١)

يعتبر تعريف "ركس هارلو" من أهم التعريفات وأحدثها وأكثرها شمولاً ، فقد استخلصه من دراسة تحليلية مقارنة أجراها على تعريفات العلاقات العامة منذ بداية القرن العشرين ومدى تأثيرها بأساليب الممارسة وقد بلغ عدد هذه التعريفات التى أخضعها للدراسة ٤٧٢ تعريفاً قام بتصنيفها وتحليل مضمونها وإنتهى من دراسته إلى وضع هذا التعريف الشامل الذى يذهب فيه إلى أن العلاقات العامة هى :

---

(١) Scott M. Cutlip, & Allen H. Center, Op. Cit. Pp. 4-5.

"وظيفة إدارية متميزة تساعد الإدارة على خلق وإقامة ودعم الإتصال الفعال والفهم المتبادل والتعاون المشترك بين المنشأة وجماهيرها سواء الداخلية أو الخارجية ، وتعمل على مواجهة المشكلات التى تواجه الإدارة وإيجاد الحلول لها وتزويدها بصفة مستمرة بالمعلومات والبيانات التى تجعلها متوافقة مع الرأى العام ، كما تستخدم العلاقات العامة أيضاً كنظام تنبؤ يساعد على التعرف على الإتجاهات وتوقعها ، وتستخدم فى تحقيق ذلك بحوث وأساليب ووسائل الإتصال وفنونه على أسس أخلاقية لتحقيق هذه الوظائف والمهام الأساسية" .

** بعض "التعريفات العربية" التى تحاول تحديد مفهوم العلاقات العامة .

١- **تعريف الأستاذ الدكتور على عجوة**[١] ..

قدم سيادته تعريفاً للعلاقات العامة بأنها : **"الجهود المخططة التى يقوم بها الفرد أو المؤسسة أو الدولة لكسب ثقة الجمهور وتحقيق التفاهم المتبادل من خلال الإتصالات المستمرة والسياسات أو الأفعال المرغوبة لتلبية إحتياجات الجمهور فى إطار ما هو ممكن ومشروع .." .**

٢- **تعريف الأستاذ الدكتور سمير محمد حسين**[٢]

قدم سيادته تعريفاً للعلاقات العامة بأنها : "وظيفة إدارية أساسية لها جانبيها .. **"الإستشارى"** – الذى يتمثل فى تقديم النصح والمشورة للإدارة

---

[١] على عجوة . "الأسس العلمية للعلاقات العامة" ط٤ (القاهرة : مكتبة عالم الكتب ، ٢٠٠٠) ص ٢٤.

[٢] سمير محمد حسين ، مرجع سابق . ص ٥٥ .

مما يسهم فى ترشيد القرارات الإدارية - ، وجانبها "**التنفيذى**" - الــذى يتمثل في القيام بالعمليات الإتصالية - وهى أساساً "**عملية علاقات مــع الجماهير الداخلية والخارجية للمنشأة ومع البيئة المحيطة مهمتهــا الأساسية إحداث تأثيرات إيجابية لدى هذه الجمــاهير بالإســتخدام المستمر للبحوث والأنشطة الإتصالة وفق تخطيط مدروس وأســس للتقويم بما يؤدى إلى خلق أكبر قدر ممكن مــن الفهــم والمعرفــة التبادلية المشتركة بين الإدارة والعاملين داخل المنشأة لخلق المناخ المناسب لزيادة الكفاءة الإنتاجية ، وإلى تكوين صورة ذهنية متميزة عن المنشأة لدى الجمهور الخارجي وتوطيد السمعة الطيبة لها مما يسهم فى تحقيق التكيف والتوافق بين المنشأة والمجتمــع وتــدعيم مكانتها الإجتماعية**" .

٣- تعريف الأستاذ الدكتور محمد منير حجاب[١] .

قدم تعريفاً للعلاقات العامة بأنها ..

"**كافة الجهود الإدارية الخلاقة والمخططــة والمدروســة والمســتمرة والهادفة والموجهة لبناء علاقات سليمة قائمة على أســاس التفاعــل والإقناع والإتصال المتبادل بين مؤسسة ما وجمهورها لتحقيق أهــداف ومصالح الأطراف المعنية ، ولتحقيق الإنســجام الإجتمــاعى والبيئــى**

---

(١) محمد منير حجاب ، سحر محمد وهبى . "المداخل الأساسية للعلاقات العامة" (القــاهرة : دار الفجر للنشر والتوزيع ، ١٩٩٢) . ص ٣٤ .

بينهما عن طريق النشاط الداخلى القائم على النقد الذاتى لتصحيح الأوضاع، والنشاط الخارجى الذى يستغل جميع وسائل الإتصال المتاحة لنشر الحقائق والمعلومات والأفكار وشرحها وتفسيرها ، وتطبيق كافة الأساليب المؤدية لذلك عن طريق أفراد مؤهلين لممارسة أنشطتها المختلفة" .

٤ – تعريف الأستاذ الدكتور محمود الجوهرى[١] .

العلاقات العامة هى ..

"الجهود الإدارية المقصورة والمخططة والمستمرة والتى تهدف إلى إقامة وتدعيم التفاهم المتبادل بين المنظمة وجماهيرها" فهى **"فن معاملة الجمهور وكسب رضائه أو الفن الذى يرسم الطريق للحصول على رضا الجماهير وتحقيق المصلحة العامة" .**

وأوضح هذا التعريف أن العلاقات العامة "**فن**" يحتاج إلى مهارة وحُسن تصرف فى تعاملها مع الجمهور وتحقيق كسب ثقته على أن يتم ذلك وفقاً لسياسة مرسومة ومخططة للحصول على تلك الثقة وتحقيق مصلحة الطرفين المنظمة وجمهورها .

٥– تعريف الأستاذ الدكتور حامد زهران[٢]

عرف العلاقات العامة بأنها : **"الجهود المقصودة المستمرة والمخططة التى تقوم بها إدارة المؤسسة والتى تهدف إلى الوصول إلى تفاهم**

---

[١] – محمود الجوهرى . مرجع سابق . ص ١٣ .
– محمد عبد الفتاح محمد . مرجع سابق . ص ص ١٤ – ١٥ .
[٢] محمد عبد الفتاح محمد ، مرجع سابق . ص ص ١٥ – ١٦ .

متبادل وثقة متبادلة وتعاون متبادل وعلاقات سليمة بين المؤسسة وبين الجماهير التى تتعامل معها فى داخل المؤسسة أو خارجها عن طريق النشر والإعلام والإتصال الشخصى بحيث يتحقق فى النهاية التوافق بين المؤسسة وبين الجماهير" .

ويتضح من هذا التعريف ما يلى :

- العلاقات العامة جهود عملية مستمرة ومخططة .
- جماهير العلاقات العامة متنوعة سواء داخلية أو خارجية .
- ضرورة توظيف وسائل وآليات الإتصال لتحقيق فائدة المنظمة والجمهور .

٦- تعريف الأستاذ الدكتور محمد فريد الصحن[١]

العلاقات العامة هى **"النشاط المخطط الذى يهدف إلى تحقيق الرضا والتفاهم المتبادل بين المنظمة وجماهيرها سواء الداخلية أو الخارجية من خلال سياسات وبرامج تستند فى تنفيذها على الأخذ بمبدأ المسئولية الإجتماعية Social Responsibility" .**

خصائص العلاقات العامة .

فى ضوء التعريفات السابقة للعلاقات العامة يمكننا أن نحدد أهم خصائص العلاقات العامة كنشاط متكامل فيما يلى :

١- إن العلاقات العامة وظيفة إدارية تدخل ضمن العملية الإدارية فى أى منظمة .

---

[١] محمد فريد الصحن ، "العلاقات العامة" . (الاسكندرية : الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع ، ١٩٨٥) ص ١٣ .

٢- تتسم أنشطة العلاقات العامة بالإستمرارية فهى عملية مستمرة وديناميكية .

٣- العلاقات العامة جهود مخططة تعتمد على الأسلوب العلمى فى ممارسة أوجه نشاطها متمثلاً فى القيام بالدراسات والبحوث المستمرة ، خضوع النشاط الإتصالى للتخطيط العلمى السليم فضلاً عن وضع معايير لتقييم أداء العلاقات العامة بما يتيح الاستخدام الأمثل لموارد العلاقات العامة لتحقيق أفضل ناتج إتصالى ممكن .

٤- إن العلاقات العامة عملية إتصال دائم ومستمر بين طرفين أساسيين هما المؤسسات والجماهير التى تتعامل معها سواء "الجماهير الداخلية" أو "الجماهير الخارجية" ، وكلاهما مؤثر ومتأثر فى نفس الوقت ومن ثم فإن العلاقات العامة تتسم بالديناميكية والإستمرارية وقوة الفاعلية بين الطرفين.

٥- ترتكز العلاقات العامة على مبادئ أخلاقية لتدعيم وبناء الثقة بين المؤسسة وجماهيرها لهذا فهى تبتعد عن كل أساليب الغش والتضليل ، وتهدف إلى تقديم الحقائق والوقائع للجماهير لكسب ثقتهم وتأييدهم .

٦- العلاقات العامة تبدأ من داخل المنظمة حيث أن العلاقات العامة الجيدة مع الجمهور الداخلى للمنظمة ينعكس أثرها على كيفية تعامله مع الجماهير الخارجية فهو "**المرآة**" التى تعكس واقع المؤسسة لجمهورها الخارجى .

٧- العلاقات العامة "**نشاط موقوت**" بمعنى .. إختيار الوقت المناسب لتنفيذ برنامج معين من برامج العلاقات العامة أمر ضرورى لنجاح هذا البرنامج .

٨- الإتجاه الإجتماعى لأنشطة العلاقات العامة لضمان تكامل وتفاعل المنظمة مع جماهيرها الداخلية والخارجية عن طريق :

- بناء علاقات وصلات قوية بين المنظمة والجماهير التى تتعامل معها .
- إيجاد التفاهم المتبادل بين المنظمة وجمهورها .

٩- إعتراف العلاقات العامة "**بقوة الرأى العام**" كأساس لبدء كافة الأنشطة التى تقوم بها العلاقات العامة بعد التعرف على ردود أفعاله وإتجاهاته وميوله إستناداً إلى البحث العلمى المخطط[١] .

أسباب الإهتمام بالعلاقات العامة[٢] .

لقد ظهرت العلاقات العامة كمهنة نتيجة للعديد من العوامل التى أدت إلى زيادة الإهتمام بها كنشاط إدارى متخصص يحظى بإهتمام الإدارة العليا فى معظم المنظمات والمشروعات وهذه العوامل متداخلة فى طبيعتها

---

(١) تم الرجوع فى هذه الجزئية للمصادر التالية :
- سمير محمد حسين . مرجع سابق . ص ٥٧ .
- محمد عبد الفتاح محمد . مرجع سابق . ص ص ١٦ – ١٧ .
- هدى لطيف . مرجع سابق . ص ص ٢٢ – ٢٣ .
- محمد منير حجاب ، سحر محمد وهبى . مرجع سابق . ص ص ٣٦ – ٣٧ .
- سعيد يمانى العوضى . العلاقات العامة فى الخدمة الإجتماعية . (القاهرة : دار النمر للطباعة الحديثة ١٩٩٧) ص ٦٦ .

(٢) تم الرجوع فى هذه الجزئية للمصادر التالية :
- على عجوة . "الأسس العلمية للعلاقات العامة" . ١٩٨٥، مرجع سابق . ص ص ٣-٧ .
- سمير محمد حسين . مرجع سابق . ص ص ١٣ – ١٤ .
- محمد عبد الفتاح محمد . مرجع سابق . ص ص ٢٣ – ٢٤ .
- محمد منير حجاب ، سحر محمد وهبى . مرجع سابق . ص ص ٣٧ – ٤١ .
- عبد الحى محمود صالح ، جلال الدين عبد الخالق . "العلاقات العامة والإعلام فى الخدمة الإجتماعية" (الاسكندرية : دار المعرفة الجامعية ، ٢٠٠٤) . ص ص ٣٦ – ٣٩ .
- Dunn. S. Watson, "Public Relation: Acontemporary Approach" (Irwin: Homewood Ill, 1986) p. 47.

ومتداخلة كذلك فى تأثيرها على تزايد أهمية نشاط العلاقات العامة وجعلها عملية متخصصة تحظى باهتمام الإدارة .

ونعرض فيما يلى لأهم هذه العوامل ..

١- الثورة الصناعية وظهور مفهوم الإنتاج الكبير ..

مهدت الثورة الصناعية فى أوائل القرن التاسع عشر الفرصة لتطبيق مبادئ الإدارة العلمية وذلك لما أحدثته من تطور كبير فى أدوات الإنتاج وأساليبه ، وما ترتب على ذلك من مشكلات بين الإدارة والعاملين داخل المصانع وصاحب هذا التطور تكوين نقابات للعمال للدفاع عن مصالحهم تجاه الإدارة العليا ، وقامت الإضرابات من وقت لآخر إحتجاجاً على سوء المعاملة حيناً والمطالبة بتوفير ظروف عمل أفضل أو نظم للدفع تتناسب مع الجهد المبذول ، ومن ثم زاد ضغط الرأى العام لإنصاف العمال وتلبية مطالبهم ، ولهذا ظهرت أهمية وجود حلقة إتصال بين الإدارة والعمال "الجمهور الداخلى" لشرح وجهة نظر المنظمة فيما يتعلق بسياساتها وإجراءاتها .

٢- ظهور الأنظمة الديمقراطية وازدياد قوة وتأثير الرأى العام ..

أدى ذلك إلى إهتمام الحكومات بالتأثير فى الرأى العام من خلال وسائل الإعلام المختلفة أو التنظيمات السياسية القائمة ، ووجهت البحوث إلى دراسة أساليب التأثير والإستمالة والإقناع وأنشئت إدارات ووحدات متخصصة لتحليل الرأى العام للتعرف على آراء الأفراد فى القضايا والمشكلات المثارة

لوضعها فى الإعتبار عند إتخاذ القرارات أو السياسات تجنباً للثورات أو الأزمات والإضرابات .

٣- تطور وسائل الإتصال ..

فقد ساهم التقدم الهائل فى وسائل الإتصال فى تقريب المسافات بين بقاع العالم المختلفة حتى أصبح العالم من الناحية الإعلامية **"قرية صغيرة"** نتيجة لسرعة تداول الإنباء وإنتقال المعلومات ، وكان ذلك سبباً من أسباب الإهتمام بالعلاقات العامة فى المجال الدولى ، والحرص على كسب وتأييد الرأى العام العالمى وفى نفس الوقت إنعكس هذا الإهتمام مرة ثانية على المجال الداخلى سواء على مستوى المنظمات أو على مستوى المجتمع ككل .

٤- زيادة حدة المنافسة بين المنظمات ..

نتج عن التطور فى الإنتاج زيادة حدة المنافسة بين المنظمات فى محاولة لإرضاء عملائها وإشباع رغباتهم ، فبدأت المنظمات المختلفة بالإهتمام بإقامة علاقات طيبة مع جماهيرها لكسب ثقة وتأييد الرأى العام والعمل على خلق صورة ذهنية إيجابية للمنظمة عند الجمهور المستهدف .

من ناحية أخرى نجد أنه فى ظل التقدم التكنولوجى والفنى لم تعد المشكلة مشكلة إنتاج بقدر ما أصبحت مشكلة إقناع الجمهور بالتعامل مع منتجات الشركة دون غيرها من المنتجات المنافسة فالإنتاج على نطاق واسع يستلزم

أيضاً توزيع على نطاق واسع ، وهذا ما تقوم به العلاقات العامة حيث تعمل على تحسين صورة المنتج واسم المنشأة فى ذهن الجمهور ، ومن ثم تسهم مع الجهود الإدارية الأخرى فى كسب مكانة تسويقية متميزة .

*** مما تقدم يتبين أن هذه العوامل مجتمعة قد ساعدت على نضج الرأى العام فى كثير من البلدان ، وزيادة أهميته حتى أصبح متغيراً أساسياً يحكم كل قرارات المنظمة وأصبح من الضرورى تحقيق التكيف مع التغيرات البيئية التى لها أكبر الأثر على نشاط المنظمة .

من الواضح أن ظهور وتطور العلاقات العامة هو نتيجة متطابقة لتطور الرأى العام والإتصال الجماهيرى فى المجتمع الحديث ، ذلك أن الإدارة لا تكون فعالة إلا إذا قامت على أساس المعرفة الدقيقة للرأى العام .

الفصـــل الثانى

" العلاقات العامة : المبادئ – الأهداف – الوظائف "

ويشمـــل هــذا الفصـــــل :

- تقديـــم .
- أسس ومبادئ العلاقات العامة .
- أهمية العلاقات العامة فى تحقيق التفاعل بين المنظمة والبيئة .
- العلاقات العامة والأنشطة الإتصالية الأخرى .
- العلاقات العامة ليست هى العلاقات الإنسانية .
- أهداف العلاقات العامة .
- وظائف العلاقات العامة : ظهور وظائف جديدة للعلاقات العامة .
- المشتغلون بالعلاقات العامة .
- القيم الأخلاقية لخبير العلاقات العامة .

تقـديـــم ...

ان تعريف العلاقات العامة يوضح أنها فلسفة إجتماعيـة لـلإدارة ، ونشاط إدارى هادف وهى بهذا المضمون لابد أن يكون لها أسـس ومبـادئ تحدد إطار ممارسة نشاطها وقد يصعب حصر المبادئ التى يجب أن يلتـزم بها العاملون فى مجال العلاقات العامة لذا سنعرض لأهم هذه المبـادئ كمـا حددها المتخصصون فى هذا المجال[١] .

وعلى الرغم من الإتفاق على المبادئ التـى يلتـزم بهـا العـاملون بالعلاقات العامة إلا أنها تختلف فى أساليب تطبيقها تبعاً لعدة إعتبارات أهمها :

أ- طبيعة نشاط المؤسسة .

ب- حجم ونوعية الجمهور الذى تتعامل معه المؤسسة سـواء الـداخلى أو الخارجي ومدى القدرة على التأثير فيه .

جـ- مدى إيمان المؤسسة بأهمية دور العلاقات العامة .

د- شخصية خبير العلاقات العامة بالمؤسسة من حيث إسـتعداده ومهاراتـه وتخصصه وقدرته على التعامل مع جمهور المؤسسة[٢] .

---

[١] إبراهيم وهبى ، كنجو عبود . "العلاقات العامة وإداراتها : مدخل وظيفى" - الطبعة الأولى - (عمان : مؤسسة الوراق ، ١٩٩٩) ص ٣٤ .

[٢] محمد عبد الفتاح محمد . مرجع سابق . ص ٣١ .

ويمكن أن نوضح مجموعة الأسس أو المبادئ التي تقوم عليها العلاقات العامة فيما يلي[1] :

١ – العلاقات العامة تبدأ من داخل المؤسسة ..

أى يجب أن يكون هناك تفاهم متبادل بين المؤسسة وجميع الأفراد الذين يعملون بها ، فمن غير المنطقى أن تبدأ المنظمة بتحسين علاقاتها مع الجمهور الخارجى وعلاقاتها مع جمهورها الداخلى على غير ما يرام . إذ يجب أولاً خلق روح الجماعة والتعاون بين أفراد المنظمة على إختلاف مستوياتهم الإدارية ، ثم بعد ذلك يبدأ فى تنمية وتوطيد العلاقات الطيبة بين المنظمة وجمهورها الخارجى ، فالصورة التى تنطبع فى أذهان الجمهور الخارجى عن أية منظمة هى تلك التى يراها فى موظفيها وعمالها وأسلوب أدائهم لعملهم وفى ذلك ما يبرر أن تبدأ العلاقات العامة من داخل المنظمة .

---

(١) – نفس المرجع السابق . ص ص ٣٢ – ٣٤ .
– سعيد يمانى العوضى . مرجع سابق . ص ٨٧ .
– محمد منير حجاب ، سحر محمد وهبى . مرجع سابق . ص ص ٤٦ – ٤٨ .
– منال طلعت محمود "العلاقات العامة : النظرية والتطبيق" (الاسكندرية : المكتب الجامعى الحديث ، ٢٠٠٢) ص ٣١ .
– محمد بهجت كشك : العلاقات العامة والخدمة الإجتماعية "الاسكندرية : المكتب الجامعى الحديث ، ١٩٩٨) ص ص ٢٣ – ٢٥ .
– عبد الحى محمود صالح وآخرون . مرجع سابق . ص ص ٣٩ – ٤٢ .
– محمد مصطفى أحمد . "الخدمة الإجتماعية فى مجال العلاقات العامة" (الإسكندرية : دار المعرفة الجامعية ، ١٩٩٩) ص ٤٧ .

٢- مراعاة الصدق والأمانة وإتباع الأسلوب العلمي..

يجب أن تتسم أعمال المؤسسة بالصدق والأمانة وأن تتقيد بالعدالة وأن تقوم على تنمية الثقة والإحترام المتبادل بينها وبين جمهورها فيجب أن تتسم برامج العلاقات العامة بها بالصدق والبعد عن التضليل والدعاية المزيفة لأن "**الحقيقة خير إعلام عن المؤسسة**" ، ويجب أيضاً أن تتفق أعمال المؤسسة مع أقوالها وإلا فقدت الثقة والمصداقية بين جمهورها الداخلي والخارجي ، ويجب بالإضافة إلى ذلك أن تعتمد العلاقات العامة في برامجها على التخطيط القائم على الملاحظة العلمية وطرق وأساليب البحث العلمي .

٣- إتباع سياسة الإفضاء وعدم إخفاء الحقائق ..

فالأساس السليم في العلاقات العامة هو نشر الحقائق التي تهم الجماهير وهي سياسة كفيلة بأن تقضي على الشائعات وتبني جسراً من التفاهم والتعاون المتبادل بين المنظمة وجماهيرها سواء الداخلية أو الخارجية .

٤- مساهمة المنظمة في رفاهية المجتمع "المسئولية الإجتماعية" ..

لما كان المجتمع يعطي للمنظمة موطناً لنشاطها كان لزاماً على الإدارة أن تعمل على أن تكون المنظمة عضواً نافعاً في المجتمع يعمل على تقدم أفراده ورفاهيتهم .

إن رفاهية المجتمع هدف عام تسعى جميع هيئاته إلى تحقيقه وتشترك المنظمات مع بعضها البعض بهدف إنجازه ، لذا يجب أن تضع كل منظمة أهدافها فى ضوء الأهداف العامة للمجتمع ، فتقدم المؤسسة وتطورها يساعد على تحقيق أهداف المجتمع ، وكذلك فإن تقدم المجتمع وتطوره ينعكس على المؤسسات القائمة به لذا يجب ألا تتعارض أهداف المنظمات مع أهداف المجتمع فالمشروع الناجح هو الذى يعتمد على تأييد الجمهور داخل المنظمة وخارجها .

٥- نشر الوعى بين الجماهير وكسب ثقتهم ..

يقع على عاتق العلاقات العامة شرح سياسة الدولة وخططها التنموية وتوضيح دور المؤسسة فى ذلك ، وعليها تقع مسئولة توجيه الرأى العام وإثارة إهتمام الجماهير بشئون بلدهم عن طريق توضيح الأهداف والإتجاهات العامة للدولة ووضع الحقائق والبيانات عن النشاط الحكومى أمام الجمهور لتكوين رأى عام مستنير حولها وحفز الجماهير على المشاركة الإيجابية فى خطط التنمية ، وهذا يستلزم تدريب الجمهور الداخلى للمنظمة حتى يتمكنوا من القيام بواجباتهم بكفاءة وفعالية ، فالجمهور الداخلى هو "**المرآه**" التى تعكس واقع المنظمة لجمهورها الخارجى لذا يجب أن تهتم المنظمات بالبرامج التدريبية ، وتنمية "الرضاء الوظيفى" لديهم كى يتمكنوا من أداء عملهم بكفاءة تمكنهم من كسب ثقة الجماهير .

٦- **تعاون المنظمة مع المنظمات الاخرى فى المجتمع ..**

يعتبر "**التعاون**" أحد أسس النجاح فى أى عمل ، فلا يمكن أن تنجح أى منظمة فى تأدية رسالتها ما لم تتعاون مع غيرها ، فلا يمكن أن تمارس منظمة ما نشاطها وتوطد علاقاتها بجماهيرها وتهمل تعاونها مع المنظمات الأخرى ، ومن هنا نشأت الحاجة إلى تنظيم الإتصال بين المنظمات وبعضها للإتفاق على أسس التعاون بينها لا سيما فى برامج العلاقات العامة ، ومن الملاحظ أن صور التعاون بين المنظمات المختلفة تنعكس على إتجاهات الجماهير نحو المنظمات وتبعد بهم عن الصراعات والمنافسات غير المشروعة .

٧- **إتباع الأسلوب الديمقراطى فى العلاقات العامة ...**

يعد هذا المبدأ أساساً لممارسة نشاط العلاقات العامة ، والأخذ به لا يدع مجالاً لسيطرة القلة ... فتسود المؤسسة روح معنوية عالية وتتاح الفرص للإبتكار وعرض المقترحات ، ولا يستطيع المديرون أن يفرضوا سياستهم الذاتية دون إشراك هيئة الإدارة والعاملين فى تحمل المسئولية ، مما يجعل سياسة المؤسسة لا ترسم إلا نتيجة لأفكار العملاء كصدى لما يبديه الإخصائيون من مشورة ومقترحات وفى هذا تشجيع للديمقراطية ودعم للمبادئ الإنسانية السليمة .

ويستتبع هذا تدريب الجماهير على تحمل المسئولية الإجتماعية بتبصيرهم بإمكانيات المنظمة وأهدافها والصعاب التى تواجهها وما يجب على

الجماهير أن تقوم به فى مجال معاونة المؤسسة فى تحقيق رسالتها ويتحقق بذلك عنصر التضامن والتماسك بين الطرفين وبهذا تكون للعلاقات العامة "**أهداف إجتماعية**" تتحقق عن طريق برامج العلاقات العامة .

أهمية العلاقات العامة فى تحقيق التفاعل بين المنظمة والبيئة ..

عندما نصف المنشأة بأنها تنظيم حى مفتوح فهذا يعنى أنها غير منغلقة على نفسها بل أنها فى تفاعل مستمر مع البيئة حيث تتلقى منها الموارد والأفراد والطاقات المحركة للإنتاج والمعلومات وتقوم بتحويل كل هذه المدخلات من المجتمع إلى منتجات سواء سلع أو خدمات تصدرها للمجتمع تلبية وإشباعاً لإحتياجات أفراده .

والمنشأ ة فى هذا التفاعل الحى مع المجتمع تستهدف تحقيق وظائف متعددة فحين تستهدف تحقيق الربح فإنها تعمل فى نفس الوقت على إشباع الحاجات الفردية للعاملين بها "الجمهور الداخلى" وأيضاً إشباع إحتياجات جمهورها الخارجى فيما تقدم من سلع وخدمات ، ومثل هذه الوظائف المتعددة للمنظمة يجب على رجل العلاقات العامة أن يأخذها فى الإعتبار عند دراسة وتفهم سلوك المنظمة فى تفاعلها وعلاقاتها مع جماهيرها الداخلية والخارجية[1] .

---

[1] سمير محمد حسين . مرجع سابق ص ص ١٨ – ١٩ .

وفى إطار هذه المتغيرات المتعددة التى تحكم ديناميكية العمل بالمنظمات المختلفة **يتمثل الدور الذى تقوم به العلاقات العامة فيما يلى :**

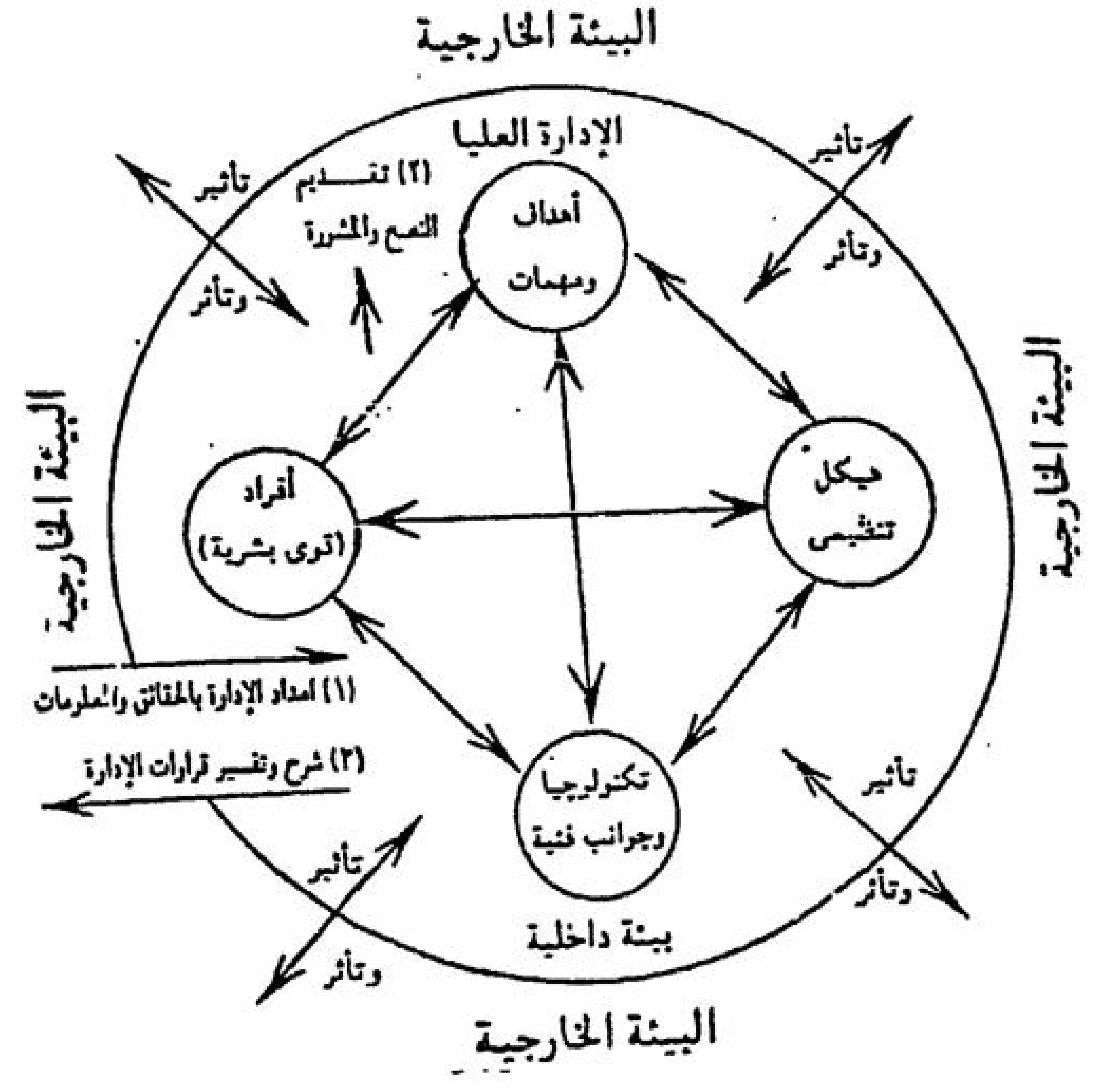
١- التعرف الدقيق على إتجاهات الجمهور الداخلى للمنظمة بإتباع الأسلوب العلمى فى البحث وجمع المعلومات .

٢- دراسة المجتمع الخارجى للمنظمة وما يتضمنه من جماهير نوعية والتعرف على إتجاهاته .

٣- المشورة وتقديم النصح عن طريق تقديم البرامج التى لها فعاليتها فى التأثير على الجمهور سواء الداخلى أو الخارجى للمنظمة .

٤- الوظيفة الإعلامية والإتصالية بإختيار أنسب الوسائل والأساليب التى تضمن كفاءة الإتصال وإحداث التأثير فى إتجاهات وآراء الجماهير المختلفة للمنظمة .

ويوضح الشكل التالى أهمية تفاعل المنشأة مع البيئة الداخلية والخارجية وما يمكن أن تقوم به العلاقات العامة من مهمات لتحقيق هذا التفاعل .



شكل رقم (١)

البيئة الداخلية والخارجية للمنشأة ودور العلاقات العامة في تحقيق التفاعل بين المنشأة والبيئة[1] .

---

(١) نفس المرجع السابق . ص ٢١ .

العلاقات العامة والأنشطة الإتصالية الأخرى[1] .

أوضحنا فيما سبق مفهوم العلاقات العامة ، ونظراً لما يحدث من خلط بين مفهوم العلاقات العامة وبين مفاهيم الإتصال الأخرى كالدعاية ، والإعلام والإعلان ورغم أن هذه الفنون لا تعدو أن تكون أدوات ووسائل تستخدمها العلاقات العامة فى نقل رسائلها الإعلامية والتأثيرية إلى الجماهير المستهدفة فضلاً عن كونها فنوناً قائمة بذاتها لها مجالاتها وأسسها العلمية التى تستند عليها ، فإنه كثيراً ما يحدث التداخل بينها فى مجالات التطبيق العملى .

ويمثل هذا التداخل أو الخلط العقبة الرئيسية التى تواجه العلاقات العامة كنشاط مستقل والواقع أن هناك فرقاً بين العلاقات العامة وهذه الأنشطة الإتصالية إلا أن هذا الخلط ينتج عن أن العلاقات العامة تستخدم هذه الأنشطة فى تحقيق وظيفتها الإتصالية ، لذا أصبح من الضرورى توضيح المقصود بهذه الأنشطة الإتصالية كى تتضح مدى العلاقة التركيبية بين العلاقات العامة وكل نشاط منها .

---

[1] – على عجوة . مرجع سابق . ص ص ٢٤ – ٢٩ .
- محمود يوسف . مرجع سابق . ص ص ١٩ – ٢٥ .
- محمد منير حجاب ، سحر محمد وهبى . مرجع سابق . ص ص ٨٣ – ٨٥ .
- سمير محمد حسين . مرجع سابق . ص ص ٤٥ – ٥٠ .
- هدى لطيف . مرجع سابق . ص ص ٢٤ – ٢٦ .
- عبد العزيز محمد النجار . مرجع سابق . ص ص ١٦ – ١٨ .
- Paul Baines, John Egan and Frank Jefkins. "Public Relation : Contemporary Issues and Techniques. "1st ed. (Oxford: Linacra House, Jordan Hill, 2004) pp. 16-18.

أولاً : العلاقات العامة والإعلام ..

الإعلام كما عرفه الأستاذ الدكتور على عجوة هو "**نقل الأخبار والمعلومات الجديدة التى تهم الجمهور فى وقت معين على أن يكون الخبر مستكملاً لعناصره الفنية من حيث الدقة ، والحالية والأهمية وإلا فقد قيمته الإعلامية**" .

ويعرفه د. سمير حسين بأنه .. "**كافة أوجه النشاط الإتصالية التى تستهدف تزويد الجمهور بكافة الحقائق والأخبار والمعلومات الصحيحة عن القضايا والموضوعات ومجريات الأمور من حولهم بطريقة موضوعية وبدون تحريف بما يؤدى إلى خلق أكبر درجة ممكنة من المعرفة والوعى والإدراك لدى الجمهور بما يسهم فى تنوير الرأى العام وتكوين الرأى الصائب لديه تجاه المشكلات والقضايا المثارة**" .

وانطلاقاً من مفهوم الإعلام الذى أوضحناه يمكننا القول بأن الإعلام يعتبر وظيفة من وظائف العلاقات العامة ووسيلة لتحقيق أهدافها .

ثانياً : العلاقات العامة والدعاية ..

يعتبر مصطلح "**الدعاية**" من أكثر المصطلحات التى لم يتفق على معناها حتى بين المتخصصين فى دراسات الإتصال ويرجع ذلك إلى ما عانته هذه الكلمة من إستخدامات متعددة فى الأنظمة المختلفة .

ويذهب (د. عبد العزيز محمد النجار ، ١٩٩٣ : ص ١٦) إلى أنه يقصد بالدعاية فى أوربا "**تشر المعلومات بهدف التأثير على وجهة نظر أو معتقدات الجمهور**" ، ، أما فى الولايات المتحدة الأمريكية فيقصد بها "**عمليـــة إعـــادة صياغة تفكير الجمهور لجعله يعتقد فى الشئ موضوع الدعاية حتى ولو كان غير حقيقياً**" ولكن العلاقات العامة ليست مجهود يبذل لجعل الجمهور يعتقـــد فيما ليس حقيقياً .

ويقول ليندلى فريزر Lindly Fraser إن الدعاية هى : "**تشاط أو فن إغراء الغير بالتصرف بطريقة معينة ما كان ليتصرف بها فى غيـــاب هذه الدعاية**" .

ويُعرفها العالم الأمريكى ليونارد دوب Doob بأنها : "**محاولات التأثير فـــى شخصيات الأفراد والسيطرة على سلوكهم لأغراض تعتبر غير علمية أو مشكوك فيها فى مجتمع ما فى وقت معين**" .

فالدعاية تأسيساً على ما سبق "**جهود إتصالية مقصـــودة يقـــوم بهـــا الداعية مستهدفاً نقل معلومات ونشر أفكار معينة تم إعـــدادها وصـــياغتها بأسلوب يؤدى إلى إحداث تأثير مستهدف على إتجاهات ومعتقدات وسلوكيات الجمهور المستهدف بما يخدم أهداف الداعية**" .

وهنا يُـميـزّ أ.د على عجوة بين "ثلاث أنواع من الدعاية" :

أ- **الدعاية البيضاء** .. وهى التى تخاطب العقل وتعتمـد علـى المنطـق وعرض الحقائق وتكشف عن مصدرها وإتجاهاتها وأهدافها .

ب- **الدعاية السوداء** .. وتخاطب الغرائز والإنفعالات وتعتمد على حشـد الأكاذيب دون الكشف عن مصدرها " الشائعات " .

جـ- **الدعاية الرمادية** .. وهى أكثر خطراً من الدعاية السوداء لأنها تستند إلى بعض الحقائق وتضيف إليها بعض الأكاذيب بحرص شديد وترتبهـا ترتيباً مُغرضاً بحيث يصعب كشف ما بها من تضليل وخداع .

مما سبق يتضح **أوجه الإختلاف بين العلاقات العامة والدعاية فيما يلى** :

١-تعتمد الدعاية على المبالغة فى حين تعتمد العلاقـات العامـة علـى الصدق والموضوعية بما يخدم الصالح العام .

٢-تعتمد الدعاية على الإثارة فى حين تعتمد العلاقات العامة علـى الإقناع عن طريق عرض الحقائق عن المنظمـة ومـا تقدمـه لجماهيرها من سلع وخدمات .

٣-تتميز "**العلاقات العامة**" عن الدعاية بأنها "**إتصال ذو إتجاهين**" فهى لا تكتفى بإيصال رسالتها للجمهور بل تهتم بالتعرف على رجع صدى برامج العلاقات العامة وما حققته من نتائج ونقاط الضعف والقوة فى هذه البرامج للاسترشاد بها فى توجيه سياسة المنظمة أما "**الدعايـة**" فهى "**إتصال فى إتجاه واحد**" لخدمة أهداف الداعية .

٤- يلتزم ممارس العلاقات العامة بآداب إخلاقيات المهنة معتمداً على الصدق والوضوح وإحترام الرأى العام ، بينما تقوم الدعاية على هدم المبادئ وتشويه الأخلاق بإتباعها أساليب غير سليمة كما أوضح Doob .

ورجل العلاقات العامة الذى يلتزم بآداب المهنة لا يستخدم غير النوع الأول وهو "**الدعاية البيضاء**" التى تعتمد على الصدق والوضوح لتكون أحد مكونات نشاطه الإتصالى لتحقيق أهداف تكوين الصورة الذهنية الإيجابية عن المنظمة لدى الجماهير المستهدفة سواء الداخلية أو الخارجية .

ثالثاً : العلاقات العامة والإعلان .

قُدمت تعريفات عديدة للإعلان يمكن تناول بعضها فيما يلى :

- يشير (Mandell) [١] إلى تعريف الإعلان الذى قدمته لجنة التعاريف المنبثقة عن الجمعية الأمريكية للتسويق وهو أن الإعلان هو .. "**تلك الجهود غير الشخصية التى يُدفع عنها مقابل بواسطة ممول معين لعرض السلع أو الأفكار والخدمات وترويجها**" .
- ويتفق (د. محمود عساف ، ١٩٨١ : ص ٢٨) [٢] مع مضمون هذا التعريف حيث عرف الإعلان بأنه .. "**كافة الجهود الإتصالية**

---

(١) Maurice I. Mandell & L.J. Rosenberg "Marketing" 2nded. (New Jersy: Prentice Hall. Inc., Englewood cliffs, 1981) p. 9

(٢) محمود عساف "أصول الأعلان" . (القاهرة : مكتبة عين شمس ، ١٩٨١) ص ٢٨ .

والإعلامية غير الشخصية المدفوعة الأجر والتى تنشر أو تعرض أو تذاع من خلال أحد وسائل الإتصال أو مجموعة منها ، وتظهر من خلالها شخصية المعلن بهدف تعريف جمهور معين بمعلومات معينة أو حثه على التقبل الطيب لسلع أو أفكار أو أشخاص أو منظمات معلن عنها".

- وعرف (د. على السلمى ، ١٩٧٨ : ص ص ١٠ - ١١) [١] الإعلان بأنه .. **"عملية إتصال غير شخصى من خلال وسائل الإتصال العامة بواسطة معلنين يدفعون ثمناً لتوصيل معلومات معينة إلى فئات من المستهلكين بحيث يفصح المعلن عن شخصيته فى الإعلان"** .
  فالإعلان هو **"فن التعريف"** The Art of making known .

- إذ يعاون المنتِج على تعريف المستهلك سواء الحالى أو المرتقب بما يقدمه من سلع أو خدمات ، كما يعاون المستهلك على التعرف على كيفية إشباع إحتياجاته[٢] .

؛ وفى ضوء هذه التعريفات يمكن تحديد "**الخصائص المميزة للنشاط الإعلانى**" فيما يلى[٣] (سمير حسين ، ١٩٨٠ : ص ١٩) :

---

[١] على السلمى "الإعلان" (القاهرة : مكتبة غريب ، ١٩٧٨) ص ص ١٠ - ١١ .
[٢] محمود عساف : "أصول الإعلان" (القارة : الهيئة المصرية العامة للكتاب ، يناير ١٩٧٩) ص ١٢ .
[٣] سمير محمد حسين "الإعلان : المداخل الأساسية" - الطبعة الثانية - (القاهرة : مكتبة عالم الكتب ، ١٩٨٠) ص ١٩ .

١- الإعلان عملية إتصال جماهيرى تستهدف إعطاء معلومـات لفئـات الجماهير المختلفة .

٢- إنتفاء العنصر الشخصى فى الإعلان .

٣- المادة الإعلانية مدفوعة الأجر .

٤- الإعلان نشاط يستخدم بواسطة كافة المنظمات سواء ربحية أو خدمية وكذلك الأفراد .

ويضيف (د. طلعت أسعد ، ١٩٨٤ : ص ١١) [١] ناحية أخرى هى ..

٥- أن الإعلان لا يهدف فقط إلى مجرد تقديم السلع والخدمات والأفكار بل يسعى إلى إقناع جماهير المنشأة وحفزهم على إتخاذ قرار سـواء بشراء هذه السلعة أو طلب هذه الخدمة المعلن عنها .

والعلاقات العامة ليست هى الإعلان بمفهومه التجارى ، وإنما هنـاك نوعاً آخر من الإعلان يستخدمه العلاقات العامة وهو ما أطلق عليه **"الإعلان الإعلامى"** أو **"إعلان العلاقات العامة"**[*]

Non Commercial or public Relation Advertising وهو الإعلان الذى لا يستهدف تحقيق أهداف تسويقية أو تجارية بيعية وإنما يستهدف تكوين

---

[١] طلعت أسعد عبد الحميد . "أساسيات إدارة الإعلان" – الطبعة الثانية – (القاهرة : مكتبة عـين شمس ، ١٩٨٤) ص ١١ .

[*] سوف نعرض تعريفاته ووظائفه وأهدافه فى الجزئية الخاصة بالإتصال فى العلاقات العامة .

سمعة طيبة للمنشأة ككل دون التعرض لسلعة معينة أو خدمة تقدمها المنشـأة فالإعلان التجارى يبيع السلعة أو الخدمة أما إعلان العلاقات العامة يبيع إسم المنشأة وصورتها الذهنية ومن هنا تقع مسـئولية الأول علـى عـاتق إدارة التسويق أما مسئولية "الإعلان الإعلامى" فتقع على عاتق العلاقـات العامـة ويدخل الإعلان الإعلامى كجزء من مكونات النشاط الإتصالى للمعلومات العامة .

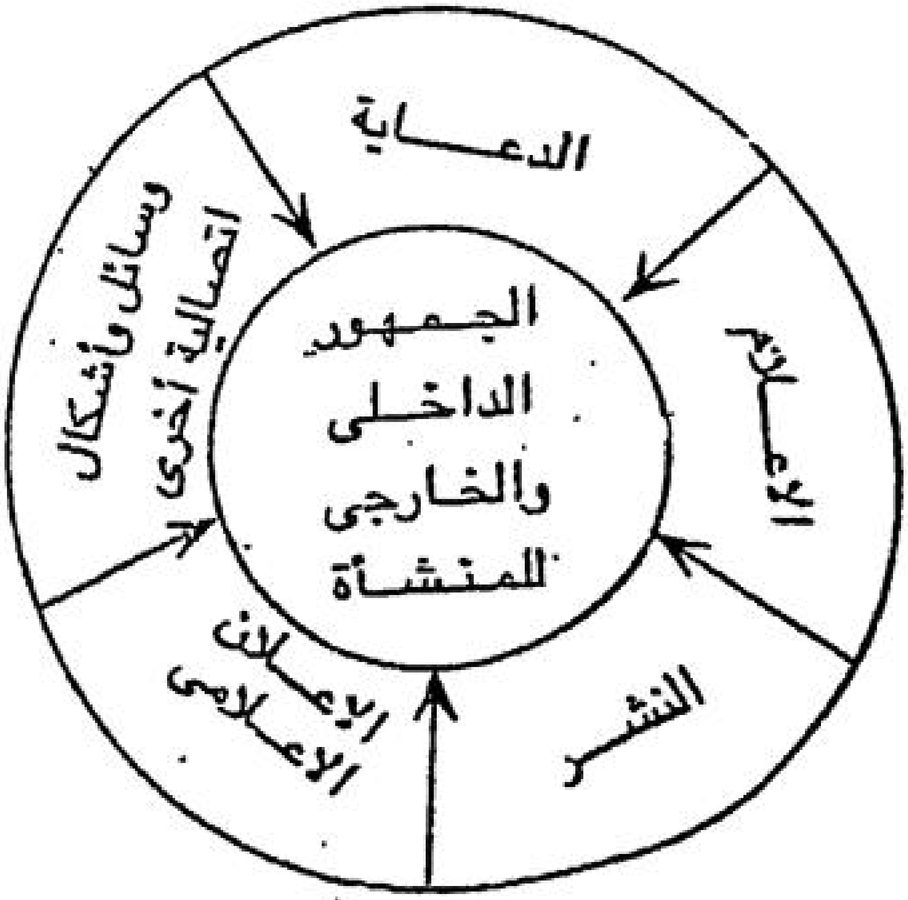
رابعاً : العلاقات العامة والنشر Publicity

النشر هو "**كافة الجهود التى تتم بهدف نشر المعلومات والبيانات عن المنشأة باستخدام كافة وسائل النشر المطبوعـة والمسـموعة والمرئيـة المسموعة وقنواته الجماهيرية والشخصية للوصول إلى أكبر قطاع ممكـن من الجمهور المستهدف**" .

والعلاقات العامة ليست هى النشر ولكنها تستخدم النشر كجـزء مـن مكونات نشاطها الإتصالى . "فالعلاقات العامة" أكثر شمولاً من "النشر" .

نخلص مما سبق إلى أنه لما كانت العلاقات العامة تستخدم كافة هـذه الأنشطة فى تحقيق أهدافها الإتصالية ، فالمزيج الإتصالى للعلاقـات العامـة يتكون من الإعلام ، الدعاية "البيضاء ، النشر ، والإعلان الإعلامى "إعـلان العلاقات العامة" ، وبعض الوسائل والأشكال الإتصالية الأخرى مثل الكتيبات – النشرات – المعارض – المواد الترويجية .

والشكل التالى يوضح مكونات المزيج الإتصالى للعلاقات العامة[1] .



شكل رقم (٢)
المزيج الاتصالى للعلاقات العامة

خامساً : العلاقات العامة ، والعلاقات الإنسانية Human Relations

يوجد اختلاف بين العلاقات العامة والعلاقات الإنسانية التى ظهرت كتطور حديث فى ميدان الإدارة ، فقد شهدت العلوم الإدارية الحديثة فى القرن العشرين تحولاً واضحاً فى النظرة التقليدية إلى العنصر البشرى بالمنظمات

(١) سمير محمد حسين ، مرجع سابق . ص ٤٨ .

وجاء هذا التحول نتيجة للأبحاث العلمية التى استهدفت التعرف على الدوافع والأسباب التى تدفع الأفراد إلى العمل والإنتاج فى سعادة وأمن ، وتوصلت جميع هذه الأبحاث إلى أهمية الاعتبارات الإنسانية كعامل أساسى وحيوى لإستمرار العملية الإنتاجية وتنمية الشعور بالإنتماء للمنظمات لدى العاملين بها . [١]

ويخلط البعض بين "العلاقات العامة" و "العلاقات الإنسانية" ، بل أن بعض المنظمات تعتبر أن العلاقات العامة هى العلاقات الإنسانية ، وتضع نشاطهما تحت مسمى "العلاقات الإنسانية" ، كما أن البعض يطلق على نشاط العلاقات العامة مع "الجمهور الداخلى" من العاملين تسمية "العلاقات الإنسانية" ويمثل هذا الخلط أحد العوائق الأساسية التى تواجه العلاقات العامة كنشاط مستقل ، وتُعرَّف "العلاقات الإنسانية" بأنها .. "**تعبير عن تطبيق جميع فروع العلوم السلوكية لإدارة الأفراد بالتركيز على المفهوم الخاص بأن حل مشاكل الإنسان يجب أن يتركز على الجوانب الإجتماعية والسلوكية**" .

ومن هنا نخلص إلى أن العلاقات الإنسانية "**سلوك**" ، وأن الإدارة الحديثة يجب أن تمارس من خلال العلاقات الإنسانية حتى تحقق المنظمة أقصى كفاءة إنتاجية فى إطار الروح المعنوية العالية للعاملين بها فالعلاقات الإنسانية مسئولية كل مدير كجزء من مكونات أدائه الوظيفى ومن هنا يبرز الإختلاف الجوهرى بين العلاقات العامة والعلاقات الإنسانية ، فالأولى وظيفة

---

[١] صلاح الشنوانى "إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية" . (الإسكندرية : دار الجامعات المصرية ، ١٩٩٤) ص ٤٩٧ .

محددة ذات مسئوليات وأهداف ووظائف وأنشطة إتصالية بينما تمثل "العلاقات الإنسانية" إطاراً عاماً تمارس المنظمة.والإدارة مسئولياتهم الإدارية من خلاله باعتباره أحد الأبعاد الأساسية فى العملية الإدارية[1] .

أهداف العلاقات العامة[2]

يتطلب التنظيم الفعال لإدارة العلاقات العامة ضرورة وجود أهداف محددة ومتفق عليها تسعى إلى تحقيقها بكفاءة ، ويتم على أساسها تحديد الأنشطة والوظائف التى يجب أن تقوم بها إدارات العلاقات العامة لتحقيق هذه الأهداف المخططة ، كما يؤدى التحديد الدقيق للأهداف إلى تحديد الإتجاه العام لنشاط العلاقات العامة خلال فترة زمنية معينة ، كما تمثل الأهداف مقياساً لكفاءة تحويل الموارد المتاحة إلى خدمات ملموسة ذات تأثير فعال فى الإتجاه المطلوب ، كما تستخدم الأهداف كأداة إدارية فى تقييم الأداء والرقابة واتخاذ القرارات .

---

(1) سمير محمد حسين ، مرجع سابق . ص ص ٤٩ – ٥٠ .

(2) – نفس المرجع السابق . ص ص ٦٧ – ٧٦ .

– فؤادة البكرى . "العلاقات العامة بين التخطيط والإتصال" . ط١ (القاهرة : دار نهضة الشرق للطبع والنشر والتوزيع ، ٢٠٠١) ص ص ١٣ – ١٦ .

– محمد عبد الفتاح محمد . مرجع سابق . ص ص ٤١ – ٤٣ .

– هدى لطيف . مرجع سابق . ص ص ٤٥ – ٤٨ .

– صالح خليل أبو إصبع . "العلاقات العامة والإتصال الإنسانى" – الطبعة الأولى – (الأردن : دار الشروق للنشر والتوزيع ، ١٩٩٨) ص ص ٩٧ – ٩٨ .

– محفوظ أحمد جودة . "العلاقات العامة : مفاهيم وممارسات" ط١ (مؤسسة زهران للنشر والتوزيع ، ١٩٩٩) ص ص ٢٠ – ٢١ .

ويراعي عند تحديد أهداف العلاقات العامة مجموعة من الشروط أهمها :

١- أن تكون الأهداف محددة بما يتيح إمكانية قياس النتائج .

٢- أن تكون واضحة ومفهومة وألا تتعارض مع بعضها .

٣- أن تكون واقعية وعملية من حيث قابليتها للتحقق فى ضوء إمكانات المنشأة المتاحة .

٤- أن ترتبط أهداف العلاقات العامة بأهداف المنشأة ككل بل هى فى الواقع وسيلة أساسية لتحقيق أهداف المنشأة خاصة فيما يتعلق بتكوين الصورة الذهنية المتميزة للمنشأة لدى الجماهير سواء الداخلية أو الخارجية .

الهدف الأسمى للعلاقات العامة هو .. "تحقيق الإنسجام والتوافق فى المجتمع الحديث الذى تعتريه التغيرات السريعة فى نظم الحكم والسياسة والمستحدثات التى غيرت وجه التاريخ ، فإذا لم يتكيف الأفراد مع هذه النظم والمخترعات الحديثة فإنهم يعيشون كالغرباء ، فالمدنية الحديثة التى خلقت التخصص وأوجدت الهيئات والمؤسسات المعقدة مسئولة عن توفيق أواصر المجتمع ، والمهمة الكبرى للعلاقات العامة هى التوفيق بين عناصر المجتمع وهيئاته والتنسيق بين مصالحه المختلفة تحقيقاً لمصالح المجتمع .

وإن كان هناك إتفاقاً بين الخبراء على الأهداف العامة للعلاقات العامة إلا أن هناك اختلافاً فى تصورات عرضها وتحديدها فيرى البعض أن أهداف العلاقات العامة يمكن أن تنحصر فيما يلى :

١- تعريف جماهير المنظمة بأهدافها وسياساتها وما تقدمه من سلع وخدمات .

٢- معرفة اتجاهات الرأى العام تجاه نشاط المنظمة وعرضها على الإدارة .

٣- المساهمة فى القضاء على المشاكل الداخلية فى المنظمة والتى تؤدى إلى عرقلة العمل بها من خلال وضع برامج العلاقات العامة التى تستهدف تحسين العلاقات مع الجمهور الداخلى للمنظمة .

٤- الحصول على تأييد الجماهير ورضاها عن نشاط المنظمة .

ويرى بعض الخبراء تحديد الأهداف فى الجوانب الرئيسية الآتية :

أ- **الجانب الاجتماعى** .. حيث تهدف العلاقات العامة إلى مساعدة الأفراد على التكيف الإجتماعى مع الجماعة .

ب- **الجانب الأخلاقى** .. وفيه تحاول العلاقات العامة إقامة مبادئ تستند على إحترام الكيان الإنسانى وتبعد الفرد عن استخدام أساليب الإرهاب وتعتمد على أساليب الإقناع .

جـ- **الجانب السلوكى** .. وهو أهم جانب فيها حيث يتعامل مع كائنات إنسانية ذات تكوينات نفسية مختلفة من فرد لآخر بل أن الفرد ذاته يتغير من وقت لآخر . ومن السهل التأثير على الأفراد وتوجيههم ، لذا يجب أن يقوم بتنفيذ برامج العلاقات العامة أفراد لهم دراية بأساليب قيادة الرأى العام وإستخدام أنسب المداخل الإقناعية للتأثير فيه .

قسم الخبراء أهداف العلاقات العامة فى مجموعتين كما يلى :

أولاً : الأهداف التى تسعى العلاقات العامة إلى تحقيقها مع الجمهور الداخلى "العاملين بالمنظمة" .

ثانياً : الأهداف التى تسعى العلاقات العامة إلى تحقيقها مع الجمهور الخارجى .

وفيما يلى عرض لكل من هذه الأهداف :

أولاً : الأهداف التى تسعى العلاقات العامة إلى تحقيقها مع الجمهور الداخلى "العاملين بالمنظمة" :

١- إمداد العاملين بالمعلومات والبيانات المتعلقة بالمنظمة وتاريخها وأهدافها وسياساتها وأنشطتها كى يتمكنوا من أداء عملهم بكفاءة وفعالية .

٢- دعم الترابط بين العاملين بالمنظمة ، وتنمية الشعور لديهم بالإنتماء والولاء لها .

٣- رفع الروح المعنوية للعاملين والتأكيد على أهمية العمل الذى يؤدونه.

٤- تنمية "الرضاء الوظيفى" لدى العاملين بالمنظمة عن طريق :

أ- عقد الدورات التدريبية المستمرة للإرتقاء بمستوى أدائهم المهنى .

ب- تنمية مهارات الإتصال لديهم .

جـ- تدريبهم على إستخدام التكنولوجيا الحديثة فى العلاقات العامة لزيادة كفاءتهم الوظيفية .

د- التعرف المستمر على مشكلاتهم ومقترحاتهم وتوصيلها للإدارة العليا فالعلاقات العامة تمثل "**حلقة الوصل**" بين الإدارة العليا والعاملين .

ثانياً : الأهداف التى تسعى العلاقات العامة إلى تحقيقها مع الجمهور الخارجى .

١- تحقيق سمعة طيبة للمنشأة وتدعيم صورتها الذهنية لدى مختلف قطاعات الجماهير التى تتعامل معها .

٢- الإعلام عن نشاط المنظمة وخدماتها لمساعدة الجمهور على تكوين رأى عام إيجابى ومؤيد للمنظمة .

٣- العمل على كسب ثقة وتأييد الرأى العام الخارجى بإمداده بالمعلومات الصحيحة عن المنظمة .

٤- الرد على كل أخبار كاذبة أو غير صحيحة تنشر عن المنظمة أو قياداتها أو عن نشاطها .

٥- الإتصال الدائم بأجهزة الإعلام والمحافظة على علاقات مستمرة معها .

٦- إجتذاب المهارات المتميزة للعمل لدى المنظمة .

٧- تكوين مركز متميز للمنظمة على المستوى الوطنى والإقليمى .

وظائف العلاقات العامة

نجاح جهاز العلاقات العامة واستمراره يستلزم الإلمام بالوظائف الأساسية التى ينبغى عليه القيام بها ، خاصة وأن تلك الوظائف عادة ما تتفاوت وتختلف من منظمة لأخرى تبعاً لطبيعة كل منظمة وأهدافها ومجال عملها والظروف المحيطة بها ، ولقد أثبتت الدراسات العلمية حقيقتين هامتين هما :

أ- إختلاف وظائف العلاقات العامة من منظمة لأخرى ، حتـى وإن كانت المنظمتان متماثلتين فى النشاط والحجم .

ب- أن هناك عادة إختلاف بين الوظائف المحددة رسـمياً لمسـئولى العلاقات العامة وبين الوظائف التى يمارسونها بالفعل ، وعلـى هـذا فـإن التعرف على الوظائف التى يقوم بها جهاز العلاقات العامة يعكـس مفهـوم وانطباعات كل من الإدارة والعاملين نحو هذه الوظيفة[1] .

ويقدم (د. محمد منير حجاب ، ١٩٩٢ : ص ص ٥٤ - ٥٦)[2] ثلاث محاولات لتحديد وظائف العلاقات العامة هى :

١- تقسيم فيرن بيرنت **V. Burnett** ..

وحدد وظائف العلاقات العامة فى :

أ- تفسير سياسات المنظمة وأعمالها إلى الجماهير .

ب- تفسير ردود الفعل الحالية والمستقبلية لهذه الجماهير إلى المنظمة ذاتها .

ويؤخذ على هذا التقسيم أنه تجاهل عنصراً مهماً من العناصر الواجب توافرها لنجاح وظائف العلاقات العامة فهذا التحديد يجعل من العلاقات العامة مجرد "**عملاً ناقلاً**" فهى تنقل سياسات المنظمة وأعمالها إلى الجماهير وتنقل ردود أفعال الجماهير إلى المنظمة وهنا تصبح "**السلبية**" صفة مميزة لأنشطة العلاقات

---

(1) هدى لطيف . مرجع سابق . ص ص ٤٩ - ٥٠ .

(2) محمد منير حجاب ، سحر محمد وهبى . مرجع سابق . ص ص ٥٤ - ٥٦ .

العامة ، ولما كانت العلاقات العامة كنشاط يتعدى هذه السلبية إلى الإيجابية وتقوم فى جوهرها على " **الإتصال** " الذى يساعد على تحقيق الفهم المشترك بين المنظمة وجماهيرها ليس بمجرد "النقل" وإنما "بالتفاعل" بين طرفى الإتصال .

٢- تقسيم فيليب ليزلى P. Lesly ..

يحدد وظائف العلاقات العامة فى أربع وظائف هى :

أ – النصح والمشورة .

ب- الإعـــلام .

جـ- الأبحاث والتحاليل .

د- بناء الثقة الشاملة وتدعيمها والحفاظ عليها .

٣- تقسيم كانفيلد B. Canfield ..

قسّم الوظائف إلى سبع وظائف رئيسية هى :

أ- البحـــــث .

ب- التخطيط .

جـ- الإنتاج .

د- التنسيـــق .

هـ- الخدمـــة الإداريـــة .

و- خدمة المجتمع المحلى .

ز- التوجيه الإدارى .

ويقدم (د. حسن خير الدين ، ١٩٧٨ : ص ٣٧) [1] تقسيماً للوظـائف والأنشطة التي يمكن أن تقوم بها العلاقات العامة على أساس ثلاثة محاور هى :

أ- بالنسبة للجمهور بصفة عامة .

ب- بالنسبة للمنظمة ككل .

جـ- بالنسبة لإدارة المنظمة .

وفيما يلى سنتناول كل منها بالتوضيح ..

أولاً : وظائف العلاقات العامة بالنسبة للجمهور بصفة عامة :

أ- تعريف الجمهور بالمنظمة وأهدافها وسياساتها بهدف كسب تأييده لها .

ب- توضيح سياسة المنظمة وأية تعديلات تطرأ عليها لضمان قبول الجمهور لها والتعاون معها .

جـ- خلق رأى عام مستنير حول المنظمة إستناداً إلى معلومات دقيقة وصحيحة بعيداً عن المبالغة والتضليل .

د- التأكد من أن جميع الأخبار التى تنشر عن المنظمة صحيحة وسليمة .

هـ- خلق جو من التفاهم المتبادل بين الجمهور والمنظمة .

---

[1] حسن محمد خير الدين . مرجع سابق . ص ٣٧ .

ثانياً : وظائف العلاقات العامة بالنسبة للجمهور ككل :

أ- تعريف المنظمة بالتطورات التى تحدث فى الرأى العام .

ب- حماية المنظمة ضد أى هجوم يقع عليها نتيجة الشائعات حولها أو نشر أى أخبار كاذبة عنها .

جـ- التأكد من أن أهداف المنظمة وأعمالها تلقى الإهتمام الكافى من فئات الجمهور المختلفة .

ثالثاً : وظائف العلاقات العامة بالنسبة لإدارة المنظمة :

أ- إخبار الإدارة العليا للمنظمة برد فعل سياساتها بين فئات الجمهور المختلفة.

ب- تفعيل الاتصال بين المستويات الإدارية المختلفة داخل المنظمة .

جـ- العمل كمنسق بين الإدارات المختلفة لتحقيق التكامل والإنسجام بينها من ناحية ، وبينها وبين الجمهور الداخلى والخارجى من ناحية أخرى .

د- تقديم المشورة العلمية لأعضاء مجلس الإدارة وجميع المسئولين عن تخطيط السياسة العامة للمنظمة .

ويعرض أ.د سمير حسين لمجموعة أخرى من الوظائف والمسئوليات التى تمارسها العلاقات العامة كشفت عنها دراسة أجراها عام ١٩٨١ كما يلى[1] :

---

(١) سمير محمد حسين . "إدارة العلاقات العامة في مصر : دراسة ميدانية" . (القاهرة : مكتبة عالم الكتاب ، ١٩٧٥) ص ص ٨٧ - ٩٠ .

١- طبع الكتيبات والنشرات الدورية وعقد الندوات والمؤتمرات والمعارض .

٢- القيام بالنشاط الإعلامى للمنشأة سواء بالنسبة للجمهور الداخلى أو الخارجى .

٣- القيام بالنشاط الإجتماعى والرياضى والترفيهى فى المنشأة .

٤- تنظيم إستقبال الوفود والزوار وترتيبات إقامتهم .

٥- تخطيط وتنفيذ الحملات الإعلانية عن المنظمة .

٦- متابعة كل ما ينشر عن المنظمة فى وسائل الإعلام المختلفة وتقديمه للإدارة العليا .

٧- تحليل صورة المنظمة لدى الرأى العام وتقديمها للإدارة العليا .

وأخيراً يجمل (د. محمد عبد الفتاح ، ١٩٩٤ : ص ص ٣٦ - ٣٨) [١] "**الوظائف الأساسية للعلاقات العامة**" فيما يلى :

١- **البحـــث** .. ويعنى القيام بالدراسات المتعلقة بقياس إتجاهات الــرأى العام بين كل من الجماهير الداخلية والخارجية للمؤسسة .

٢- **التخطيط** .. ويقصد به الأسلوب العلمى المنظم لرسم خطة العلاقات العامة بالمنظمة فى إطار الخطة العامة للدولة ، ويتطلب ذلك تصميم البرامج الإعلامية المناسبة من حيث التوقيت ، وتوزيع الإختصاصات والمسئوليات على الخبراء ، وتحديد الميزانية تحديداً دقيقاً .

---

[١] محمد عبد الفتاح محمد . مرجع سابق . ص ص ٣٦ - ٣٨ .

٣- **التنسيق** .. ويقصد بها العمل على الإتصال بالمسئولين داخل المنظمة .. والإتصال بالمنظمات والأفراد خارج المنظمة . فيتصل الخبراء بالمديرين ورؤساء القطاعات والأقسام والعمل على تقديم الأخبار والمعلومات والنصائح المتعلقة بالعلاقات العامة إليهم ، ومن جهة أخرى يتصل الخبراء بقادة الرأى خارج المنظمة كرؤساء النقابات ورجال الأعمال والمؤثرين لضمان كسب تأييدهم للمنظمة .

٤- **الإدارة** .. وهى تشمل تقديم الخدمات لمختلف الإدارات ومساعدتها على أداء وظائفها المتصلة بالجماهير . فهى تساعد فى إختيار الموظفين وتدريبهم ، وكذلك إعداد ما يلزم لجمهور كل إدارة وإنشاء علاقة طيبة بهم ، ومن مهام هذه الوظيفة أيضاً قيام العلاقات العامة بالإشتراك فى إعداد التقرير السنوى عن المركز المالى وإخراجه بصورة مفهومة وجذابة للجماهير المختلفة .

٥- **الإنتاج** .. ويتصل بهذه الوظيفة عدد كبير من الأعمال الهامة المرتبطة بالإعلام والنشر ، فبالإضافة إلى جانب الإتصالات الصحفية وإصدار البيانات وعقد المؤتمرات تقوم العلاقات العامة بإنتاج الأفلام السينمائية الموجهة إلى جماهير العاملين والمساهمين وغيرهم ، والقيام بإعداد النشرات والكتيبات وتنظيم المؤتمرات والمعارض .

ويضيف (د. إبراهيم وهبى فهد ، ١٩٩٩ : ص ٢٣٩)[1] وظيفة أخرى وهى..

٦- **التقييم** .. ويقصد به القيام بقياس النتائج الفعلية المتحققة من تنفيذ برامج العلاقات العامة ومقارنتها بالأهداف الموضوعة لمعرفة ما تحقق منها . والوقوف على نقاط الضعف والقوة فى برامج العلاقات العامة لتفادى أية أخطاء فى برامج مستقبلية لضمان فعالية برامج العلاقات العامة .

ظهور مسئوليات ووظائف جديدة للعلاقات العامة[2] ..

لم تعد وظائف العلاقات العامة ومهامها تدور حول المفهوم التقليدى للعلاقات العامة ، بل أضيفت إليها مجموعة أخرى من الوظائف النابعة من تطور الفكر الإدارى من جهة ، وظهور مشكلات متنوعة تواجه المنظمات المعاصرة من جهة أخرى ولا سبيل لحل هذه المشكلات إلا باتباع استراتيجيات جديدة يمكن للعلاقات العامة أن تساهم فيها بدور كبير . وتتمثل هذه المسئوليات والوظائف الجديدة فى ثلاث وظائف محددة هى :

١- المسئولية الإجتماعية للمنظمة .
٢- حماية المستهلك .
٣- تمثيل المنظمة أمام البيئة .

---

(١) إبراهيم وهبى فهد ، مرجع سابق . ص ٢٣٩ .

(٢) هدى سيد لطيف . "تقييم وظائف العلاقات العامة فى شركات الطيران فى البيئة التنظيمية المصرية" – رسالة ماجستير – غير منشورة – (جامعة بنها : كلية التجارة ، ١٩٨٥) ص ص ١٠١ – ١٠٥ .

وتفرض هذه الوظائف المستحدثة تطويراً فى المفاهيم السائدة للعلاقات العامة ووظائفها وأنشطتها وبالتالى تنظيمها ، حتى يمكن إستيعاب هذه الوظائف والقيام بها بكفاءة ونتناول هذه الوظائف فيما يلى :

١ - المسئولية الإجتماعية للمنظمة ..

نشأت المسئولية الإجتماعية نتيجة العلاقة المتبادلة بين المنظمة والبيئة المحيطة بها ، ويتمثل مضمونها فى محاولة مواجهة تغيرات حدثت فى المجتمع ونتج عنها مشكلات إجتماعية سببها عدم قدرة الإنسان المعاصر على التكيف مع النتائج التى ترتبت على هذه المشكلات .

وقد شهدت بداية الخمسينات تحولاً ملحوظاً فى توقعات ومتطلبات المجتمع من المنظمات حيث لم يعد المجتمع قانعاً بدورها الإقتصادى التقليدى المحدود ، وأصبح يتوقع منها تفاعلاً أعمق مع ظروف البيئة التى تتواجد فيها وألا تراعى مصلحتها وأهدافها فقط بل يجب أن تراعى "الصالح العام" فهو شرط بقائها .

وبوجه عام ، أصبح المجتمع يتوقع من المنظمات أن تفى بمطلبين جديدين هما :

أ- مسئوليتها المباشرة عما قد تُلحقه بالبيئة من أضرار بسبب ممارستها لنشاطها .

ب- مسئوليتها عن الإسهام فى علاج بعض المشاكل الكامنة أصلاً فى المجتمع والتى لا دخل للمنظمة فى وجودها .

وفى ضوء هذين المطلبين يمكن إعتبار المنظمة تسلك سلوكاً مسئولاً من الناحية الإجتماعية متى كانت ترعى فى قراراتها المصلحة الكلية للمجتمع إلى جانب مصلحتها الذاتية .

٢- حماية المستهلك ..

المقصود هنا بحماية المستهلك هو .. درجات الإهتمام التى يعطيها مديرو التسويق بالمنشآت المختلفة لمجموعات المستهلكين لإشباع حاجاتهم ورغباتهم من خلال برنامج متكامل لمكونات المزيج التسويقى ضماناً لعدم إستغلال المستهلكين فى النظام التسويقى فبقاء أى منظمة يتوقف على مدى قدرتها على المواءمة بين :

* أهدافها ومصالحها .
* إحتياجات ورغبات المستهلكين "حماية المستهلك" .
* الصالح العام وعدم الإضرار بالبيئة "المسئولية الإجتماعية"

٣- تمثيل المنظمة أمام البيئة ..

أصبحت وظيفة تمثيل المنظمة فى البيئة المحيطة بها من الوظائف الأساسية للإدارة المعاصرة ، وهو ما يرتبط بمفهوم المنظمة كنظام مفتوح على البيئة بهدف الوصول إلى التعاون والتكامل بين المنظمة والبيئة .

ويساعد وجود إدارة العلاقات العامة بالمنظمة كثيراً فى تنظيم تمثيلها أمام البيئة المحيطة . وخاصة عند وجود برنامج فعال للعلاقــات العامــة ، وبرنامج للمعلومات الإدارية يستخدم فى الإعلام عن المنظمة فى الخــارج ، وتعريف المسئولين بالمنظمة بإتجاهات الرأى العام لدى الجمهور الخارجى .

المشتغلون بالعلاقات العامة ..

يؤكد الأستاذ الدكتور (محمود يوسف ، ١٩٩٩ : ص ٤٢)[١] على أن النسيج الإجتماعى لأى منظمة يكتمل بوجود إدارة متخصصة للعلاقات العامة تضم المهارات والكفاءات المتنوعة لتحقيق عمليات الإتصال المزدوج والفعال بين المنظمة وجماهيرها مستخدمة فى ذلك الأساليب العلمية فى إنتاج المــواد الإعلامية وإجراء البحوث التى تستهدف التعرف على آراء الجماهير وإتجاهاتهم وتخطيط وتنفيذ البرامج التى تستهدف كسب ثقة وتأييد الجماهير للمنظمة .

ومن جهة أخرى فإن نجاح إدارة العلاقات العامة يتأثر بدرجة كفاءة مدير العلاقات العامة وخبرته العملية والتخصصية على نحو حدده كانفيلد فيما يلى[٢] :

١- أن تكون لديه القدرة على الإقناع والشخصية التى تستطيع أن تــدافع عن السياسات التى يرسمها فى برامجه .

---

(١) محمود يوسف . "العلاقات العامة فى الشركات المحولة إلى نظــام الخصخصــة" – الطبعــة الأولى (القاهرة : دار النهضة العربية للطبع والنشر والتوزيع ، ١٩٩٩) ص ٤٢ .

(٢) Bettran Canfield, Ibid p. 59.

٢- أن تكون لديه القدرة التحليلية على إكتشاف مشاكل العلاقات العامة في منظمته وتكون لديه القدرة على وضع الحلول الملائمة لها .

٣- أن تكون لديه القدرة التخطيطية أى الإستفادة من الحقائق والمعلومات المتوفرة لديه من بحوث العلاقات العامة والإسترشاد بها فى وضع برنامج علاقات عامة ملائم متضمناً الإختيار الأمثل للموارد البشرية ، ووسائل الإتصال والتوقيت المناسب .

وبصفة عامة قدم أستاذنا الدكتور (على عجوة ، ١٩٨٥ : ص ص ٥٣ – ٥٩) [١] تحديداً "**لأهم الصفات التى ينبغى توافرها فى خبراء العلاقات العامة**" أياً كان مجال عمل المنظمة ، ولخص هذه الصفات فى صفتين أساسيتين هما :

أ- الشخصية المحبوبة . ب- القدرة على الإتصال بالجماهير .

أولاً : الشخصية المحبوبة ..

ولكى نتحقق من توافر هذه الصفة لابد من وجود الخصائص التالية :

١- **الجاذبية** .. ومن مظاهرها سماحة الوجه ورقة الحديث وحسن المظهر .

٢- **الإحساس العام** .. أى تكون لديه القدرة على الشعور بمدى توافقه مع الآخرين وأن يعرف متى يتكلم ومتى يصمت ، وأن يكون حريصاً فى أفعاله وأقواله حتى لا تؤدى زلة لسان إلى مشكلات يصعب حلها .

---

[١] على عجوة ، الأسس العلمية للعلاقات العامة . ١٩٨٥ . مرجع سابق ص ص ٥٣ – ٥٩.

٣- **حب الإستطلاع** .. لابد أن تتوافر لرجل العلاقات العامة الرغبة المستمرة فى أن يعرف عناصر الأحداث (ماذا ، لماذا، كيف ، متى ، أين ، مـن) فبدون ذلك لن يحصل على الحقائق ولن يكون قادراً على تفسير الأحداث .

٤- **الكياسة** .. حيث يتوقف نجاح رجل العلاقات العامة على مدى تأثيره فى تفكير الآخرين وهو ما يتطلب قدراً من الدقة والكياسـة ، والله سـبحانه وتعالى يقول لنبيه "**ولو كنت فظاً غليظ القلب لانفضوا من حولك** " ويقول "**ادع إلى سبيل ربك بالحكمة والموعظة الحسنة**" ، فاللباقة والكياسـة هما أساس التفاهم أما الغلظة تؤدى دائماً إلى الإمتعاض والإستياء .

٥- **الإتـزان** .. حيث يتضمن نشاط العلاقات العامة الإتصال بالأفراد بهدف تحقيق التفاهم وخلق انطباع طيب عند الجماهير عن المنشأة ، والإتـزان هو أحد مكونات هذا الإنطباع الطيب بالإضافة إلى أنـه يسـاعد رجـال العلاقات العامة على مواجهة المشكلات فى هـدوء وإتخـاذ القـرارات الحكيمة التى تؤدى إلى التغلب عليها .

٦- **الإهتمام بالآخرين** .. فإذا كانت وظيفة العلاقات العامـة هـى تحقيـق التفاهم عن طريق الإتصال بالآخرين فمن المحتم أن يكون القـائم بهـذه الوظيفة محباً للآخرين مقبلاً على الإندماج معهم كى يتعرف على طريقة تفكيرهم وأساليب التأثير فيهم .

٧- **الموضوعية** .. وهى القدرة على النظر بتجرد عن الذات إلى المشكلات المعروضة والتوصيات المطروحة ، والتعرف على العيوب حتى ولو كان مصدرها الشخص نفسه ، وعدم التحيز لأى فريق على حساب الآخرين .

٨- **الحماس** .. العلاقات العامة عملية إقناع وتأثير مستمر فـــى الآخـــرين فيجب على القائم بها أن يؤديها بحب وحماس كى تتحقــق لـــه الفعاليـــة المستهدفة "**حب ما تعمل حتى تعمل ما تحب**" .

٩- **الإستمالة** .. حيث أن الهدف من التأثير فى الآخـــرين يتضـــمن تغييـــر أفكارهم فلابد لرجل العلاقات العامة أن يكون قادراً على إستمالة الغيـــر للأفكار التى يعبر عنها ولديه قدرة على تحليل وجهات النظر المعروضة وكشف ما بها من ثغرات قبل أن يقدم أفكاره بطريقة مقنعة .

١٠- **الإستقامة** .. إذ يجب أن يكون رجل العلاقات العامة مهـــذباً مخلصـــاً لوظيفته لأن نجاحه رهن بثقة الناس فيه ، وأتباعه أيـــة أســـاليب غيـــر منضبطة من شأنه أن يفقده مصداقيته .

١١- **الخيال الخصب والقدرة على الإبتكار** .. فالعلاقات العامـــة وظيفـــة خلاقة تعتمد على الإبتكار فى مواجهة المشكلات الجديدة والتغلب على الآراء المعارضة بالحقائق . لذا فقدرة رجل العلاقات العامة على التنبؤ بالإعتراضات وإعداد المعلومات الدقيقة للرد عليها يمكنه من أداء عمله بفاعلية .

١٢- **الشجاعة فى مواجهة رئيس العمل بأخطائه** .. وحينما يضعف مدير العلاقات العامة عن مواجهة رئيسه بأخطائه فإن علاج المشكلات الناتجة عن هذه الأخطاء يصبح مستحيلاً .

١٣- **النشاط** .. العلاقات العامة عمل يتسم بالديناميكية والإستمرارية مما يستلزم معه أن يتسم رجل العلاقات العامة بالنشاط والحيوية قادراً على الحركة والعطاء بجهد وافر .

ثانياً : القدرة على الإتصال بالجماهير .

حدد أ.د على عجوة خصائص القدرة الإتصالية لخبير العلاقات العامة فيما يلى :

١ - مهارة القراءة .. وهى مهارة مهمة لسببين :

أ- الحصول على المعلومات من المصادر المطبوعة وفهم ما تتضمنه هذه المعلومات من إتجاهات مؤثرة على المؤسسة .

ب- لكى يعرف اللغة تماماً حتى يكون قادراً على إستعمال الكلمات والعبارات التى تعبر عن أفكاره ، والتى تتفق فى مدلولها مع الإطار الدلالى للجماهير المستهدفة .

٢- مهارة الإستماع ..

وتتضمن مهارة الإستماع اليقظة التامة لما يقال وفهمه والقدرة على توجيه الأسئلة الصحيحة سواء كان ذلك فى إستطلاع للآراء أو توجيه لنقاش، فرجل العلاقات العامة هو الذى يراقب الناس وهو يستمع إليهم فالأفراد غالباً ما يعكسون أنفسهم من خلال إيماءاتهم وتعبيراتهم المصاحبة لكلماتهم وهو ما يطلق عليه "الإتصال غير اللفظى" Non Verbal Communication .

٣- مهارة الكتابة ..

القدرة على الكتابة من أهم الخصائص التى ينبغى توافرها فى المشتغلين بالعلاقات العامة ، فالكتابة وظيفتها نقل الأفكار والمعلومات ، وهنا على رجل العلاقات العامة أن يُلم بقواعد اللغة وآليات الكتابة اللغوية السليمة وأن يهتم باستمرار بتنمية حصيلته اللغوية من مفردات تساعده على صياغة عبارات سليمة لغوياً . لأن أخطاء اللغة تسيئ إلى رجل العلاقات العامة كما قد تؤدى إلى تحريف المعنى وتشويش الرسالة الإتصالية .

٤- مهارة التخاطب ..

وتتساوى أهمية هذه المهارة مع أهمية مهارة القدرة على الكتابة وتعنى الحديث الجذاب المنطقى لنقل أفكار المتحدث والتأثير فى آراء المستمعين .

وقد يُكلف رجل العلاقات العامة بإعداد خطب الرؤساء أو المسئولين أياً كانت درجتهم الوظيفية وهنا تقع عليه مسئولية فهم شخصية الخطيب ، وموضوع الخطبة ، ثم صياغتها بالأسلوب الذى يمكن المتحدث من الحديث بأسلوب مؤثر يتفق مع شخصيته وأسلوب أدائه .

وبقدر تحقق هذه الشروط فى ممثلى العلاقات العامة بأى مؤسسة يمكن أن تتنبأ بمدى النجاح الذى تحققه هذه المؤسسة فى الإستفادة من هذه المهنة لبلوغ أهدافها .

وتأكيداً لذلك يؤكد الأستاذ الدكتور (محمود يوسف ، ١٩٩٩ : ص ص ٤٣-٤٤)[١] على ضرورة أن تهتم المنظمات بقضية إختيار الشخص الذى تعهد إليه برئاسة جهاز العلاقات العامة ، فيجب أن يكون من أفضل العناصر بحيث يمتلك من الملامح ما يجعله يحقق النجاح المنشود وينبغى الإهتمام بخصائص وسمات كثيرة أهمها :

١- القدرة على وضع أهداف العلاقات العامة وتطوير استراتيجيات تحقيقها وتحديد الأولويات ووضع السياسات .

٢- القدرة على إيجاد بيئة ملائمة لعمل العلاقات العامة داخل المنظمة .

---

[١] محمود يوسف . مرجع سابق . ص ص ٤٣ – ٤٤ .

٣- إمكانية الإسهام فى وضع تصورات المستقبل بالنسبة للمنظمة بالتعاون مع الإدارة .

٤- الفهم المتكامل لآليات العمل بالعلاقات العامة فى منظمات وقطاعات متعددة .

٥- القدرة على تحديد المشاكل وإيجاد الحلول لها .

٦- القدرة على التنفيذ من خلال فريق العمل وتنسيق جهوده بما يحقق الأهداف المتكاملة للعلاقات العامة .

٧- القدرة على إجتذاب خبرات جديدة لدعم جهاز العلاقات العامة بالمؤسسة .

٨- إمتلاك مهارات التنظيم والقدرة على تدريب العاملين وتحفيزهم وتنمية مهارات الإتصال لديهم .

ويؤكد سيادته أنه إذا وُفِقت المنظمات فى إختيار مدير العلاقات العامة بموضوعية أى بتحكيم إعتبارات المعرفة والخبرة والكفاءة ، فإنها يمكنها بمساعدته أن توفق فى إختيار باقى فريق العمل بمعايير موضوعية .

القيم الأخلاقية لخبير العلاقات العامة[1] ..

هناك مجموعة من القيم الأخلاقية يجب أن يلتزم بها خبير العلاقـــات العامة فى عمله وتتمثل فيما يلى :

١- الإيمان بالعمل على تحقيق الأهداف التى تخدم الصالح العـــام دون التركيز على تحقيق الأهداف التى تخدم المصالح الشخصية .

٢- الإلتزام بالحفاظ على أسرار المؤسسة التى يمثلها .

٣- أن يلتزم فى أدائه لعمله بالدقة والصدق والأمانة فى جميع تصرفاته.

٤- أن يوجه جهوده لخدمة جماهير المؤسسة دون إستعلاء حتى يـــتمكن من كسب ثقتهم وتأييدهم .

٥- الإهتمام المستمر برفع المستوى العلمى والمهنى لجميع العاملين فى العلاقات العامة للإرتقاء بمستوى كفاءتهم .

---

[1] محمد عبد الفتاح محمد . مرجع سابق . ص ص ٢٠١ – ٢٠٢ .

الفصـــل الثالث

"ديناميكية العلاقات العامة : مراحلها"

- مفهوم ديناميكية العلاقات العامة ومراحلها

* المبحث الأول : "البحث وجمع المعلومات"

- تقـــديـــم .
- مفهوم البحث العلمى
- صعوبات البحوث فى العلاقات العامة .
- أهداف بحوث العلاقات العامة .
- أنواع بحوث العلاقات العامة .
- إجراءات بحوث العلاقات العامة .

* المبحث الثانى : " تخطيط برامج العلاقات العامة "

- تقـــديـــم .
- مفهوم التخطيط .
- خصائص عملية التخطيط .
- المزايا التى يحققها التخطيط لأنشطة العلاقات العامة .
- عقبات التخطيط لأنشطة العلاقات العامة .
- نموذج التخطيط للعلاقات العامة والتكامل بينه وبين التخطـــيط علـــى مستوى المنشأة .

- متطلبات التخطيط ، والعوامل اللازمة لنجاحه .
- أنواع التخطيط للعلاقات العامة .
- مراحل تخطيط نشاط العلاقات العامة وتشمل :
  - تحديد الأهداف .
  - تحديد الجماهير النوعية للمنشأة .
  - تحديد الوسائل والإمكانات المتاحة لتنفيذ برنامج العلاقات العامة .
  - تحديد استراتيجية العلاقات العامة المستخدمة .
  - اختيار الموضوعات وتحديد البرامج .
  - تنفيذ البرنامج وتقييم نتائجه .

* <u>المبحث الثالث</u> : " الإتصال ووسائله فى العلاقات العامة "

- تقـديـم .
- مفهوم الإتصال وخصائصه فى العلاقات العامة .
- دعائم الإتصال الفعال .
- أهداف النشاط الإتصالى للعلاقات العامة .
- أساليب ووسائل الإتصال التى تستخدم فى مجال العلاقات العامة وتشمل:

١- <u>وسائل الإتصال العامة</u> : الصحافة - الراديـو - التليفزيـون - السينما وإعلان العلاقات العامة .

٢- وسائل الإتصال الخاصة : الكتيبات - الملصقات - المطويات - صحيفة أو مجلة المنشأة - التقارير السنوية - الوسائل السمعية والبصرية الخاصة .

٣- الإتصال الشخصي : مفهومه - خصائصه - شروطه فى العلاقات العامة - وسائله وتشمل : الندوات - المعارض - الإتصال بقادة الرأى

- متطلبات رسم برنامج إتصالى فعال فى العلاقات العامة .

* المبحث الرابع : " تقويم برامج العلاقات العامة "

- تقديم .
- مفهوم بحوث التقويم .
- أهداف عملية تقييم نشاط العلاقات العامة .
- الصعوبات التى تواجه أنشطة العلاقات العامة .
- أساليب تقييم أنشطة العلاقات العامة وتشمل :
  * التقويم القبلى .
  * التقويم المرحلى أو الجزئى .
  * التقويم النهائى أو البعدى .
- مراحل تقويم أنشطة العلاقات العامة .
- طرق قياس فعالية وتأثير برامج العلاقات العامة .
- جوانب تقويم برنامج العلاقات العامة : ماذا يجب أن يقاس .
- أدوات تقويم برامج العلاقات العامة .
- المراجعة الشاملة لبرنامج العلاقات العامة .

مفهوم ديناميكية العلاقات العامة :

يقصد "بديناميكية العلاقات العامة[1] ..

"مجموعة الأنشطة المتتابعة والمتكاملة والمتفاعلة فى نفس الوقت التى تقوم بها أجهزة العلاقات العامة تحقيقاً لوظائفها وأهدافها" .

فلكى تستطيع إدارة العلاقات العامة أن تؤدى دورها بكفاءة يجب أن تمارس مجموعة من الوظائف أو الأنشطة أو العمليات التى يطلق عليها خبراء العلاقات العامة "عملية العلاقات العامة وفنونها" Public Relations Process وتتكون من أربع خطوات أو عمليات متكاملة ومتفاعلة مع بعضها وهى :

١- **البحوث وجمع المعلومات** .. وهى الخطوة التى تهدف إلى تحديد المشكلة التى يسعى برنامج العلاقات العامة إلى مواجهتها ، فالإدارة فى حاجة إلى التعرف على آراء فئات الجماهير التى تتعامل معها ، واتجاهاته وردود أفعاله تجاه ما تتخذه من قرارات وما تقوم به المنظمة من أنشطة وكذلك التعرف على اتجاهات العاملين ومشكلاتهم ومدى تقبلهم للقرارات الإدارية .

أى أن إدارة العلاقات العامة تهدف من استخدام البحوث إلى الإجابة على سؤال "**ما الذى يحدث الآن ؟**" .

٢- **التخطيط** .. بعد تحديد المشكلة وجمع البيانات عنها تبدأ خطوة التخطيط لنشاط العلاقات العامة على أساس تحديد الأهداف ، وتحديد دور العلاقات العامة فى تحقيقها ، ورسم البرامج التنفيذية بهدف تحقيق الأهداف التى وضعتها الإدارة .

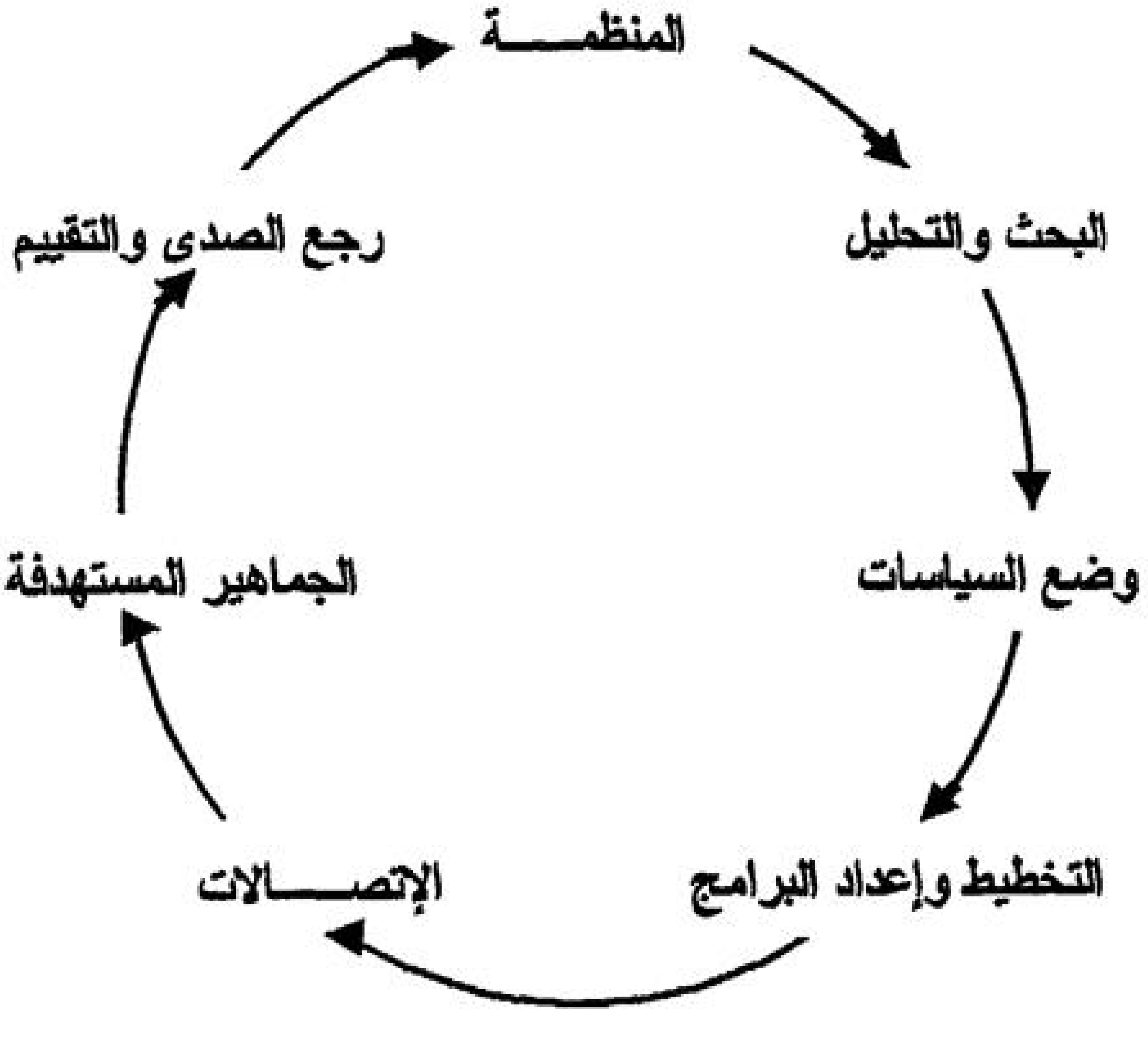
وتجيب هذه الخطوة على سؤال "**ماذا يجب أن نفعل ؟ ولماذا ؟**"

---

[1] سمير محمد حسين . مرجع سابق . ص ص ١١٧ – ١٢٠ .

٣- **الإتصال والتنفيذ** .. وهى الخطوة التى تتضمن القيام بتنفيذ برنامج العلاقات العامة من خلال الجهود الإتصالية المخططة التى تستهدف تعريف فئات الجمهور بالمعلومات المطلوبة وتجيب هذه المرحلة على سؤال **"كيف ننفذ الإتصال ؟ وماذا تقول؟"** .

٤- **التقييم وقياس النتائج** .. وتستهدف هذه المرحلة التعرف على ما حققه برنامج العلاقات العامة ، ومواطن القوة والضعف فيه ، وما إذا كان الأمر يتطلب إجراء تعديلات فى البرنامج . وتجيب هذه المرحلة على سؤال **"كيف نفذنا البرنامج ؟ وما النتائج؟"** .

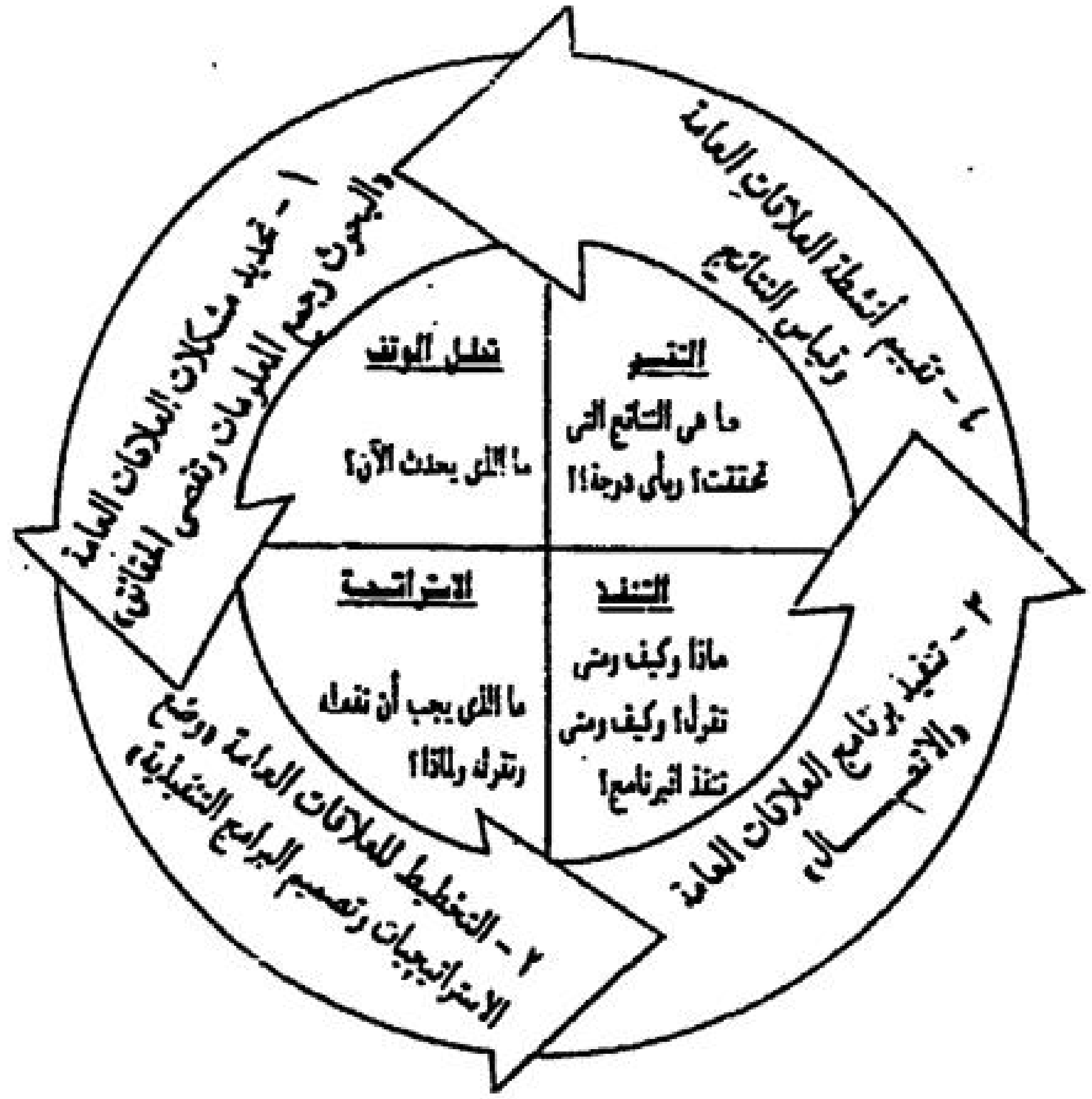


شكل رقم (٣) .. "مراحل عملية العلاقات العامة"[١]

(١) Philip Lesly "Handbook of public Relations & Communications" (U.S.A: Chicago, Probus Publishing Co., 2002) pp. 11-12.

ويؤكد Lesly – أن وظيفة العلاقات العامة هى مزيج من العمليات الديناميكية المتكاملة والمستمرة هى البحث وجمع المعلومات وتحليلها ، وضع الخطط والسياسات وإعداد البرامج ، التنفيذ والإتصالات بالجماهير المستهدفة ثم التقييم وقياس ردود الأفعال للإسترشاد بنتائج هذه المرحلة الأخيرة فى إعداد خطط جديدة ، فهى عمليات متفاعلة ومتداخلة .

والشكل التالى يوضح تداخل خطوات عملية العلاقات العامة وتفاعلها[1]



شكل رقم (٤) .. "تداخل خطوات عملية العلاقات العامة وتفاعلها"

ونعرض فيما يلى كل مرحلة من المراحل السابقة فى المباحث التالية ..

---

[1] سمير محمد حسين . مرجع سابق . ص ١٢١ .

المبحــث الأول

" البحــث وجمــع المعــلومــات "

- تقــديــم .

- مفهوم البحث العلمى

- صعوبات البحوث فى العلاقات العامة .

- أهداف بحوث العلاقات العامة .

- أنواع بحوث العلاقات العامة .

- إجراءات بحوث العلاقات العامة .

أولاً : البحث وجمع المعلومات..

تمثل البحوث الأساس الذى تقوم عليه الأنشطة المختلفة للعلاقات العامة ، فمن خلال البيانات والمعلومات التى يتم التوصل إليها يمكن تحديد الأهداف ، ورسم السياسات وإتخاذ القرارات ووضع البرامج المناسبة لخصائص ونوعية الجماهير المختلفة للمنظمة ، لذا لابد أن تكون هذه البحوث مستمرة ودائمة وأن تستخدم فيها الطرق والمناهج العلمية لضمان سلامة نتائجها وتوفيرها للحقائق التى يمكن الإعتماد عليها والإستفادة منها[١] .

وهنا يؤكد (أستاذنا الدكتور على عجوة ، ١٩٨٥ : ص ٦٣)[٢] أنه بعد أن كان الحدس والتخمين هما الوسيلة التى تستخدمها العلاقات العامة فى الأزمنة القديمة للتعرف على الآراء والإتجاهات السائدة بين الأفراد والجماعات ، أصبحت هناك طرق علمية لقياس هذه الآراء والإتجاهات ومعرفة الدوافع والمتغيرات التى تشكلها أو التى تؤدى إلى إحداث تغيير فيها، وغلبت الموضوعية وتطبيق النظريات العلمية مع أساليب جمع المعلومات والبيانات عن الآراء وإتجاهات الرأى العام أو ما يسمى بأساليب البحث العلمى .

وخطوة البحوث وجمع المعلومات هى الخطوة المفتاحية فى برنامج العلاقات العامة الفعال ، ويُعرّف (أ.د سمير حسين ، ١٩٩٦ : ص ١٢٥)[٣]

---

[١] هدى لطيف . "العلاقات العامة" . مرجع سابق . ص ٨٩ .
[٢] على عجوة . "الأسس العلمية للعلاقات العامة" ١٩٨٥ مرجع سابق . ص ٦٣ .
[٣] سمير محمد حسين . مرجع سابق . ص ١٢٥ .

البحوث بأنها .. "**عملية جمع المعلومات وتقصى الحقائق عن كافة العوامل والمتغيرات المؤثرة فى أنشطة العلاقات العامة وتوفيرها بصفة مستمرة للإدارة بطريقة موضوعية ومنظمة ومستمرة وبإستخدام كافة الأساليب العلمية الموضوعية التى تحقق هذا الهدف بأعلى كفاءة**" .

ويؤكد أ.د محمود يوسف أن "البحث المنتظم والمنهجى" هو أساس العلاقات العامة الناجحة إذ أن مهمته هى التقليل من درجة عدة التأكد عند إتخاذ القرارات وهذه المهمة ليست فقط الخطوة الأولى وإنما أيضاً **الخطوة الأكثر صعوبة فى عملية العلاقات العامة ، وذلك لعدة أسباب حددها سيادته فيما يلى**[1] :

١- تعدد الجماهير التى تربطها بالمنظمة مصالح مشتركة ، فمن الضرورى أن تؤخذ فى الإعتبار الإختلافات فى الخصائص والسمات بين الجماهير عند تخطيط برامج العلاقات العامة الإتصالية ، وعليه فالبحث يجب أن يشمل الجمهور الداخلى بنوعياته والجماهير الخارجية بنوعياتها المتعددة كالعملاء ، وقادة الرأى ووسائل الإعلام وغيرهما .

٢- إن عملية البحوث التى يتم إجراؤها على الجماهير عملية يجب أن تتسم بالإستمرارية لتنوع قطاعات الجماهير والتغير المستمر فى إتجاهاتهم وآرائهم .

---

(١) محمود يوسف . "العلاقات العامة فى الشركات المحولة إلى نظام الخصخصة" مرجع سابق . ص ص ٢٥ - ٢٦ .

٣- إن نطاق البحث لا يقتصر على دراسة الجماهير الداخلية والخارجية ولكنه يمتد ليشمل البيئة المحيطة بما تشتمل عليه من نظام سياسى وجماعات وتنظيمات سياسية وإجتماعية ، وينصح خبراء العلاقات العامة ممارسيها بضرورة الحصول على كم هائل من المعلومات تتعلق بالبيئات التى يتعاملون معها ، فرصد أو مراقبة البيئة الإجتماعية يدخل ضمن المهام التى تنهض بها البحوث حتى يقلل الممارس من المخاطر التى يمكن أن يتعرض لها .

أهداف بحوث العلاقات العامة .

حددها الأستاذ الدكتور (على عجوة ، ١٩٨٥ : ص ص ٦٨-٧١) [1] فيما يلى :

١- **التعرف على الآراء والإتجاهات** .. حيث تنقل البحوث إلى المؤسسة معلومات كافية عن قيم وآراء الجمهور وإتجاهاته نحو المؤسسة .

٢- **التعرف على الذات** .. فإتجاهات الجمهور هى "المرآة" التى ترى المؤسسة من خلالها صورتها عنده ، ويتوقف وضوح الصورة فى هذه المرآة على دقة إجراء البحث وموضوعيته وصدق تحليله وتفسيره لصانعى القرار بالمؤسسة ، وتساعد هذه الصورة الموضوعية على إجراء عملية التصحيح الذاتية المبنية على الحقائق والمعلومات التى شملتها نتائج البحث حتى لا تُتخذ قرارات أو ترسم سياسات على إفتراض خاطئ لمضمون الصورة الذهنية لدى الجماهير .

---

[1] على عجوة ، مرجع سابق . ص ص ٦٨ – ٧١ .

٣- **منع الأزمات والإضطرابات** .. فمن الثابت أن الجهد المبذول فى محاولة إطفاء الحريق أكبر بكثير من الجهد الذى يبذل لمنع نشوبه والوقاية منه ، فحين يمكن التنبوء بالمشكلة مبكراً يصبح من السـهل وضـع الحلـول الملائمة لها وآليات مواجهتها . ومن هنا تصبح وظيفـة الأبحـاث ذات أهمية كبيرة فى التنبؤ بالمشكلات من خلال إلتقاط المعلومات والشائعات التى قد تؤدى إلى حدوث أزمات أو إضطرابات فى العلاقة بين المؤسسـة وجماهيرها سواء الداخلية أو الخارجية .

٤- **زيادة فعالية الإتصال الخارجى** .. حيث أنه من الضرورى إيجاد بدائل للتعرف على صدى الرسالة ومدى فعاليتها فى التأثير خاصـة إذا كـان الإتصال يتم بإستخدام الوسائل الجماهيرية Mass Media التى تفتقر إلى رجع الصدى الفورى Immediate Feedback الذى يتميز به الإتصال المباشر ، فدراسة أنماط الإتصال فى المجتمع وعادات الإتصال السـائدة بين الجمهور يساعدان على تحديد إستراتيجية الإتصال . وهو ما تساعد فيه "البحوث" من خلال تحديد هذه الجماهير وإكتشـاف قادتهـا وقيمهـا ولغتها وجميعها أساسيات تحقيق الفعالية لرسالة العلاقات العامة .

٥- **تحديد جماهير المؤسسة** .. لابد من توافر بعـض المعلومـات عـن قطاعات الجماهير المؤثرة على أنشطة المؤسسة التى تمثلهـا العلاقـات العامة ، وهذه المعلومات تتعلق بتحديد قطاعات الجماهير المسـتهدفة ،

قادة الرأى والمؤثرين فيهم للإستعانة بهم فى توصيل الرسالة . مما يساعد على زيادة فعالية الإتصال الموجه إلى هذه القطاعات المستهدفة فى ضوء المعلومات المتوافرة عنها .

٦- **تزويد الإدارة بالمعلومات** .. وذلك من خلال التعرف على آراء وإتجاهات الأفراد الذين تتعامل معهم المنظمة وإكتشاف دوافعهم ورغباتهم ، وهذه المتغيرات يصعب قياسها بدقة دون الإستعانة بأساليب البحث والقياس العلمى الذى يمكن معه أن يصبح جهاز العلاقات العامة مصدر مركزى للمعلومات عن المنظمة مما يجعله قادر على تفسير التغيرات الإجتماعية والإقتصادية والسياسية التى تحدث فى المجتمع ومعرفة آثارها المرتقبة على المنظمة ونقله للإدارة العليا التى تقوم بدورها بتعديل سياساتها بما يتفق مع هذه التغيرات .

٧- **التعرف على المتغيرات الدولية ودراسة آثارها المحتملة على المؤسسة** .. حيث يزداد حجم مسئولية العلاقات العامة فى حالة المؤسسات الكبرى التى تعمل على نطاق دولى أو التى تتأثر أنشطتها بالمتغيرات الدولية التى أصبح لها تأثير كبير على المنظمات الآن فى ظل ثورة الإتصال والمعرفة وتكنولوجيا المعلومات .

أنواع بحوث العلاقات العامة[1] .

١- **بحوث تهدف إلى التعرف على المنظمة** .. وتستهدف وضع تحليل شامل عن المنظمة وتاريخها وطبيعة نشاطها ومركزها المالى والإدارى والأهداف التى تسعى لتحقيقها ونوعية جماهيرها المستهدفة ومركزها فى المجتمع .

٢- **بحوث تهدف إلى التعرف على الصورة الذهنية للمنشأة لدى الجماهير** .. وهى البحوث التى تستهدف إكتشاف إتجاهات الجماهير نحو المنشأة ومدى إستيعابهم لسياساتها وأهدافها ، وتمد مثل هذه البحوث الإدارة بالمعلومات التى تتيح لها إعادة النظر فى سياساتها وقراراتها وتصحيح المفاهيم الخاطئة لدى الجماهير والتعرف على نقاط الجذب والتأثير فى عقول الجماهير وتحسين الصورة الذهنية للمنشأة لدى قطاعات الجماهير المستهدفة .

٣- **بحوث الدوافع** .. وهى التى تستهدف الكشف عن الأسباب المؤدية إلى توافق إتجاهات الجمهور مع سياسة المنشأة أو عدم توافقها ، وتتضمن بحوث الدوافع فى مجال العلاقات العامة دراسة الرأى العام بالوسائل التى تستخدم فى الدراسات النفسية والإجتماعية .

---

[1] تم الرجوع فى هذه الجزئية للمراجع التالية ..

- Scott M. Cutlip & Allen H. Center. Op. Cit. pp. 141 – 147.
- سمير محمد حسين . مرجع سابق . ص ص ١٣٢ – ١٣٦ .
- سامى طايع . "بحوث الإعلام" (القاهرة : دار النهضة العربية ، ٢٠٠١) ص ص ١٠٠ – ١٠٥ .
- محمود يوسف . "المدخل فى العلاقات العامة" . مرجع سابق . ص ص ٣٩ – ٤٢ .

وتصمم بحوث الدوافع علي أساس إجراء عدد من المقابلات مع عينـــات متعددة من الأفراد للتعرف على آرائهم وإتجاهاتهم نحو المنشـــأة بهـــدف تكوين فكرة متكاملة عن الصورة الذهنية لدى الجماهير عن المنشأة .

٤- **<u>بحوث تهدف إلى قياس فعالية برامج العلاقات العامة</u>** .. يستخدم هذا النوع من البحوث في قياس مدى تأثير برنامج العلاقات العامـــة للمنشـــأة على الرأى العام ، ومن أهم طرق هذا القياس "**قبل وبعد البرنامج**" حيث يقوم الباحث بدراسة آراء وإتجاهات ومعلومات مجموعة من الأفراد تجاه المنشأة ثم يقوم بتعريضهم لحملة العلاقات العامة بآلياتها المختلفـــة وبعـــد ذلك يعاود دراسة آرائهم وإتجاهاتهم لقياس مدى التغيير الذى حدث فيهـــا ونوعيته كنتيجة لتأثير نشاط العلاقات العامة فيهم .

٥- **<u>بحوث تهدف إلى التعرف على آراء وإتجاهات نوعيات معينة مـــن الجمهور</u>** .. وتفيد هذه البحوث في حالة تعدد نوعيات الجمـــاهير التـــى تتعامل معها المنشأة ويستهدف هذا النوع من البحوث التعرف علـــى آراء كل مجموعة نوعية على حدة مثل الجمهور الداخلى "العاملين بالمنشـــأة" ، الجمهور الخارجى من مستهلكين ، عملاء ، موزعين ، مـــوردين وقـــادة الرأى في المجتمع فلكل مجموعة منهـــا آراء وإتجاهـــات معينـــة تجـــاه موضوعات معينة تختلف فيما بينها، فمثلاً الأسئلة التى توجه إلى العاملين سوف تتناول سياسات المنشأة وقراراتهـــا الداخليـــة وظـــروف العمـــل

وإحتياجات العاملين وشكواهم ، وهذه تختلف عن الأسئلة التى توجه إلى المستهلكين والتى تتناول آرائهم فيما تقدمه المنشأة من سلع أو خدمات ومقترحاتهم لتطويرها .

٦- **بحوث تهدف إلى التعرف على الظروف والمتغيرات الإقتصادية والسياسية والإجتماعية الوطنية أو العالمية** .. وهى نوع البحوث التى تهتم بها المنشآت التى يمتد نشاطها إلى نطاق عالمى ، إذ لا شك أن نشاطها سوف يتأثر بالإتجاهات والظروف الإقتصادية والسياسية والإجتماعية سواء فى مجتمعها المحلى أو العالم كله ، ومن ثم فإنه من الضرورى أن تُدرس بإهتمام كل الإتجاهات والمتغيرات الإقتصادية والسياسية وغيرها حتى تستطيع أن توجه برامجها فى مجال العلاقات العامة توجيهاً يتناسب مع نوع الإتجاهات القومية أو العالمية السائدة ، وبما يتناسب مع طبيعة الجماهير فى الدول المختلفة .

وأضاف الباحثون أنواعاً أخرى من بحوث العلاقات العامة ، قد تتشابه فى مضمونها مع الأنواع السابقة وإن إختلفت فى مسمياتها ، وتتميز بأنها أيضاً توفر معلومات موضوعية ومنظمة ، وهنا يمكن لنا أن نميز بين **خمسة أنواع رئيسية لبحوث العلاقات العامة وهى تشمل**[1] :

---

[1] سامى طايع ، مرجع سابق . ص ص ١٠٠ – ١٠٥ .

١- برامج المتابعة البيئية	Environmental Monitoring Programmes
٢- إستطلاعات العلاقات العامة	Public Relations Audits
٣- إستطلاعات الإتصال	Communications Audits
٤- الإستطلاعات الإجتماعية	Social Audits
٥- بحوث التقويم	Evaluation Research

وفيما يلى نتناول كل منها بالتوضيح :

١- **برامج المتابعة البيئية** .. ويستخدم هذا النوع من الدراسات فى التعرف على إتجاهات الرأى العام وملاحظة الأحداث الإجتماعية التى قد تؤثر على عمل المؤسسة ويشمل هذا النوع من البرامج على مرحلتين أساسيتين هما :

أ) **مرحلة التحذير المبكر Early Warning Phase** .. وهى محاولة للتعرف على القضايا المعاصرة ، وقد تأخذ شكل الدراسات المسحية التى تجرى على قادة الرأى والمؤثرين فى المجتمع والتى تركز على الموضوعات الهامة التى تستحوذ على إهتمام هؤلاء الأفراد ، ويتم بعد ذلك تحليل نتائج هذه المسوح للتعرف على الموضوعات الهامة لهؤلاء الأفراد .

ب- **مرحلة المتابعة البيئية** .. وهى عبارة عن تتبع الرأى العام عن القضايا الكبرى ويشتمل هذا التتبع على دراسة مستمرة حيث يتم خلال هذه الدراسة مقابلة نفس المبحوثين عدة مرات خلال فترة محددة أو إجراء إستطلاع للرأى العام يجرى على عينة عشوائية من المبحوثين مرة واحدة.

٢- **إستطلاعات العلاقات العامة** .. وهى بحوث تهدف إلى التعرف على موقف العلاقات العامة للشركة وهى عبارة عن دراسات شاملة تهدف إلى التعرف على الموقف الداخلى للشركة من وجهة نظر العاملين بها ، والموقف الخارجى من وجهة نظر قادة الرأى والمساهمين .

ويمكن القول أن إستطلاع العلاقات العامة هو . "**أداة تستخدم بشكل محدد لوصف وقياس وتقييم أنشطة العلاقات العامة للشركة للحصول على بعض المؤشرات التى تساعد على تخطيط برامج العلاقات العامة فى المستقبل ويعتمد على ما يسمى بحوث الصورة الذهنية Corporate Image Study – للتعرف على الصورة لدى الجمهور الداخلى والخارجى**" ويتم ذلك عن طريق :

أ – إجراء مقابلات شخصية مع الإداريين فى المؤسسة .

ب – مسح يتم إجراؤه على عينات من الجماهير بهدف التعرف على آرائهم وإتجاهاتهم نحو المؤسسة وما تقدمه من خدمات .

وأحياناً تقوم بعض المؤسسات بإجراء دراسات الصورة الذهنية قبل بدء حملة العلاقات العامة وفى نهايتها وذلك للوقوف على مدى فعالية وتأثير برامج العلاقات العامة .

٣- **إستطلاعات الإتصال** .. ويهدف هذا النوع من الإستطلاعات إلى التعرف على الموارد الإتصالية المتاحة للمؤسسة والتى تشمل القائمين بالإتصال ، والوسائل الإتصالية المتاحة للإتصال الداخلى والخارجى ، وما إذا كانت برامج الإتصال الحالية تتم فى إطار تخطيطى وتنظيمى .

وعادة ما يُجْرى هذا الإستطلاع على الأشخاص الذين يقومون بعملية الإتصال فى المؤسسة وكذلك جمهور الوسائل الإتصالية سـواء الـداخلى أو الخارجى ، **ويشمل إستطلاع الإتصالات الموجهة للعاملين ما يلى :**

١- مراجعة نقدية لأهداف الرسائل الإتصالية وسياسات الإدارة .

٢- تقييم الافراد الذين يتولون عملية الإتصال فى المؤسسة .

٣- التعرف على إتجاهات العاملين ونوعية المعلومات المتوفرة لديهم .

٤- دراسة النشرات التى يتم من خلالها نشر المعلومات بين العاملين .

٥- دراسة قنوات الإتصال غير الرسمية .

٦- التعرف على تقييم العاملين لقنوات الإتصال المختلفة ومدى مصداقيتها لديهم.

ويمكن إجراء إستطلاعات مشابهة للتعرف على عملية الإتصال مـع الجمهور الخارجى وتقييم قنوات الإتصال المستخدمة .

٤- **الإستطلاعات الإجتماعية** .. ويهدف هذا النوع من الإستطلاعات إلـى التعرف على الدور الإجتماعى للعلاقات العامة ومدى قيامها بمسـئوليتها الإجتماعية ، وتوفر هذه الإستطلاعات معلومات عن الأحداث الإجتماعية التى ترعاها المؤسسة ودورها فى الحفاظ على البيئة وكذلك سلامة وأمن العاملين، ويعتبر هذا النوع من البحوث هو "**أحدث بحـوث العلاقـات العامة**" ولا يزال الباحثون يدرسون طرق إجراء هذا النوع من البحوث وكيفية وآليات جمع البيانات وآليات قياس فعالية هذه البرامج الإجتماعية.

٥- **<u>بحوث التقييم</u>** .. وهى تلك البحوث التى تهدف إلى الحكم على البرامج التى تقوم المؤسسة بتخطيطها وآليات تنفيذها ومدى فعالية وتـأثير هـذه البرامج ، وقد قام الباحثون بتحديد بعض الأسئلة الأساسية التـى يمكـن إستخدامها فى كل مرحلة من هذه المراحل ومنها :

- ما هو طول البرنامج المستهدف ؟
- هل تتناسب تكلفة البرنامج مع الفوائد التى سيحققها ؟
- هل وصل البرنامج إلى الجماهير المستهدفة ؟
- هل نجح البرنامج فى تحقيق الأهداف المنشودة منه ؟

وفيما يتعلق "**بالطرق البحثية**" التى يعتمد عليها الباحثون فـى بحـوث التقييم فهى تختلف من مرحلة لأخرى كما يلى :

أ- **فى مرحلة التخطيط Planning** .. تستخدم "تحليل المضمون" ، "اختبـارات القراءة" للتأكد من وضوح الرسائل وقدرة الجمهور على فهمها وإستيعابها .

ب- **فى مرحلة التنفيذ Implementation** .. يستخدم "تحليل المضمون" لحصر الرسائل المستخدمة فى وسـائل الإعـلام المختلفـة ، "بحـوث الجمهور" للتعرف على حجم الجمهور الذى تعرض للرسائل ويساعد فى ذلك أيضاً الإحصائيات الخاصة بتوزيع وانتشار الوسائل الإعلامية .

جـ- مرحلة التأثير **Impact** .. وفيها يهتم باحثو العلاقات العامة "بالأبعاد الثلاثة لعملية الإقناع" :

أ) التعريف Cognitive .. وفيها يهدفوا إلى التعرف على حجم الجمهـور ممن حصلوا على معلومات عن المؤسسة من خلال الحملات .

ب) التأثير Affective يستخدم فيها مقاييس الإتجاهات لقياس إتجاهـات الجماهير نحو المنشأة ومدى التغير الحادث فيها نتيجة للحملة .

جـ) مرحلة السلوك الفعلى Conative .. حيث يعتبر التغيير السلوكى هو المعيار الأساسى للحكم على تأثير حملات العلاقات العامة .

وهنا يستخدم باحثو العلاقات العامة الإختبارات القبلية والبعدية وكذلك الدراسات التتبعية للتعرف على تأثير حملات العلاقات العامة على مدار تنفيذ الحملة وخلال مراحلها المختلفة .

ويذهب (أ.د على عجـوة ، ١٩٨٥ : ص ص ٦٣-٦٤)[1] إلـى أن ممارسة البحث كإحدى الوظائف الأساسية فى العلاقات العامة ما زالت تعانى من اللامبالاة فى بعض المؤسسات ، وقد يكون ذلك مرتبطاً بنظرة المؤسسـة أساساً للعلاقات العامة ، أو لعدم تطبيق الأفراد الممارسين لهذه البحوث وذلك لضعف إمكاناتهم العملية والتخصصية أو لضآلة الميزانية المخصصـة لإدارة العلاقات العامة مما قد يجعل القائمين عليها يعتمدون على الملاحظة الشخصية غير المقننة فى تحديد معالم المشكلة والتخطيط لمواجهتها.

---

[1] على عجوة . مرجع سابق . ص ص ٦٣ – ٦٤ .

إجراءات بحوث العلاقات العامة .[1]

خطوات البحث العلمى فى مجال العلاقات العامة لا تختلف عن غيرها فى مجالات العلوم الأخرى وهى عبارة عن .. "**مجموعة من المراحل التى تتميز بالتسلسل والتتابع والتداخل والترابط مما يجعل الخطوة الأولى فى مشروع البحث تقرر طبيعة الخطوة الأخيرة**" .

وتمر عملية البحوث كوظيفة من وظائف العلاقات العامة فى إجراءات متتابعة مستندة فى الأساس إلى توافر كمية مناسبة من المعلومات التى أمكن ترتيبها بطريقة تسهل الرجوع إليها والإستفادة منها ويمكن عرض "إجراءات البحوث" فى الخطوات التالية باختصار ..

١ – تحديد المشكلة التى سوف تتصدى البحوث لدراستها ..

لما كانت عملية البحوث فى العلاقات العامة تتم فى إطار وظيفى يستهدف مواجهة المشكلات التى تعانى منها الإدارة فمن الضرورى أن تكون هناك مشكلة محددة فى حاجة إلى الدراسة والتحليل من جوانبها المختلفة ، حتى يستطيع خبير العلاقات العامة أن يضع لها الحلول المناسبة للتغلب عليها .

---

(١) – سمير محمد حسين . مرجع سابق . ص ص ١٣٦ – ١٤٠ .

– منير محمد حجاب ، سحر محمد وهبى . مرجع سابق . ص ص ١٨٨-١٩٢ .

– Selltiz Claire, et al., "Research in Social Relations" (New york: Halt Rinehart and Winston Inc., 1976) pp. 211-215.

٢- تحديد مجتمع البحث وإختيار العينات ..

بعد تحديد المشكلة تحديداً دقيقاً ، ووضع الفروض والتساؤلات التي يسعى الباحث من خلال البحث للإجابة عليها تبدأ عملية تحديد نوع الجمهور الذي سوف يجري عليه البحث وإختيار العينات الممثلة لهذا الجمهور .

٣- تحديد البيانات والمعلومات المطلوبة ، وطرق جمعها ..

ونظراً لأهمية البيانات فإنه لا يمكن الإستغناء عنها في جميع البحوث الدراسات ولهذا يجب أن تتسم بعدة شروط هي :

أ - **الشمول** .. بمعنى أن تكون المعلومات شاملة كل الجوانب المتعلقة بمشكلة البحث .

ب- **الدقة** .. يجب أن تكون معلومات صحيحة ودقيقة .

جـ- **عامل الوقت** .. حيث يلعب الوقت دوراً هاماً في صلاحية البيانات الإحصائية فمثلاً تأخير نشر الإحصاءات قد يخرجها من النطاق الزمني الذي جمعت فيه ويفقدها فائدتها العلمية لإتخاذ قرارات معينة .

ويمكن تقسيم البيانات إلي نوعين هما :

- **البيانات الأولية** .. أي تلك التي يقوم الباحث بنفسه بملاحظتها أو جمعها لأول مرة ولأغراض البحث الذي يقوم به من مصادرها الأصلية .

- **البيانات الثانوية** .. وهى التى سبق جمعها وتسجيلها سواء لدى المنشأة أو جهات أخرى "**الدراسات السابقة**" وهى تفيد فى الأغراض الإستكشافية لدراسة الظاهرة وتحديد المشكلة وتكوين الفروض التى تفسر الظاهرة موضوع البحث وفى إختيار الطرق الملائمة لجمع المزيد من البيانات وتحديد إطار العينة وتصميم الأسئلة وطرق التحليل اللازمة .

أما بالنسبة " **لأدوات جمع البيانات** " .. فيمكن لإدارة العلاقات العامة أن تستخدم كافة الأدوات البحثية لجمع البيانات والإفادة من كافة البيانات المتاحة داخلياً وخارجياً على النحو التالى :

أ - الإستفادة من كل البيانات والإحصاءات المتاحة بالقطاعات المختلفة بالمنشأة ، والبيانات والتقارير التى تصدرها جهات أخرى وتحليلها وإستخلاص مؤشرات مفيدة منها فيما يتعلق بالأنشطة التى تمارسها المنشأة .

ب - الإفادة من البحوث التى تجريها بعض الإدارات بالمنشأة أو تلك التى أجريت فى جهات خارجية وتتصل باهتمامات إدارة العلاقات العامة وإستخلاص المؤشرات التى تفيد عمل العلاقات العامة منها .

جـ- تحليل مضمون شكاوى الجماهير التى تتعامل مع المنشأة وإقتراحاتهم وكذلك شكاوى العاملين ومقترحاتهم وإستخلاص نتائج تفيد فى إتخاذ القرارات المناسبة ورسم برنامج إتصالى فعال مع فئات الجماهير المختلفة سواء الخارجية أو الداخلية .

د- إستخدام أسلوب المناقشات الجماعية المركزة Focus Group Discussion .

هـ- تحليل مضمون ما تنشره وسائل الإعلام فيما يتعلق مباشرة بنشاط المنشأة .

٤- تصنيف البيانات وتبويبها

وهى المرحلة التالية لعملية جمع البيانات حيث يقوم الباحث بتصنيفها وجدولتها بطريقة تسمح بإمكانية تحليلها وإستخلاص النتائج منها .

٥- التحليل والمعالجة الإحصائية للنتائج

وذلك عن طريق عرضها بيانياً ، وإستخدام الطرق الإحصائية فى تحليلها .

٦- كتابة التقرير النهائى ووضع التوصيات

وهى المرحلة الأخيرة للبحث فى مجال العلاقات العامة والتى تتضمن النتائج التى أسفر عنها البحث وتحليل هذه النتائج والتوصيات التى يرى الخبراء أن من الضرورى الأخذ بها لمواجهة المشكلة أو مجموعة المشكلات التى تواجه العلاقات العامة أو المنشأة ككل .

المبحث الثانى

" تخطيط برامج العلاقات العامة "

- تقـديـم .
- مفهوم التخطيط .
- خصائص عملية التخطيط .
- المزايا التى يحققها التخطيط لأنشطة العلاقات العامة .
- عقبات التخطيط لأنشطة العلاقات العامة .
- نموذج التخطيط للعلاقات العامة والتكامل بينه وبين التخطـيط علـى مستوى المنشأة .
- متطلبات التخطيط ، والعوامل اللازمة لنجاحه .
- أنواع التخطيط للعلاقات العامة .
- مراحل تخطيط نشاط العلاقات العامة وتشمل :
  - تحديد الأهداف .
  - تحديد الجماهير النوعية للمنشأة .
  - تحديد الوسائل والإمكانات المتاحة لتنفيذ برنامج العلاقات العامة .
  - تحديد استراتيجية العلاقات العامة المستخدمة .
  - اختيار الموضوعات وتحديد البرامج .
  - تنفيذ البرنامج وتقييم نتائجه .

تقـــديـــم

يرجع التخطيط للعلاقات العامة بمفهومه الحديث إلى عام ١٩٣٧ فـــى الولايات المتحدة الأمريكية حيث حدثت عدة تغيرات إجتماعية وعمّ الإضراب معظم المرافق الصناعية بسبب رفض إدارة هذه المؤسسات الإعتراف بالتغير الإجتماعى وتجاهلها للرأى العام وأعتُبر هذا العام نقطة تحول هامة فى تاريخ العلاقات العامة حيث قررت المؤسسات إنشاء إدارات للعلاقات العامة بغرض إحداث التوازن بين المؤسسة وإداراتها وبين العاملين فيها مما يســتلزم معــه وجود تخطيط لنشاط العلاقات العامة(١) .

ويحتل التخطيط العلمى القائم على البحث والتحليل والدراســة مكانـــاً بارزاً فى أى نشاط إدارى فهو الذى يحدد الطرق الممكنـــة لتحقيـــق النتـــائج والأهداف المرغوب فيها ويوضح أسلوب الأداء ومنهجه ، ويضـــع الأســس لعلاقة المنظمة مع جمهورها الداخلى والخارجى كما يســـهم فـــى مواجهـــة العقبات والمشكلات الحالية وتفادى حدوثها مستقبلاً كل ذلك فى إطار زمنـــى محدد مسبقاً على أسس موضوعية من التكامل والتنسيق بين كافة الجهود(٢) .

وهنا يؤكد (أ.د محمود يوسف ، ٢٠٠٤ : ص ٤٢)(٣) أنه .. لا خلاف بين خبراء العلاقات العامة وممارسيها على أن التخطيط لأنشـــطة العلاقـــات

---

(١) محمد عبد الفتاح محمد . مرجع سابق . ص ١٢٩ .

(٢) هدى لطيف . العلاقات العامة . مرجع سابق . ص ٩٥ .

(٣) محمود يوسف . المدخل فى العلاقات العامة . مرجع سابق . ص ٤٢ .

العامة وبرامجها عملية ضرورية ، فعملية العلاقات العامة تتم من خلال أربع خطوات مرتبطة ببعضها وهى .. البحث وجمع المعلومات المتعلقة بالمشكلة ، التخطيط ووضع البرامج ، الإتصال بالجماهير الداخلية والخارجية وأخيراً تقويم البرامج ، وتعتمد فعالية الخطوة الثالثة وهى الإتصال على دقة التخطيط الذى نقوم به فى الخطوة الثانية .

فأى نشاط هادف للعلاقات العامة لا يمكن أن يتحقق إلا بإعتماده على التخطيط الناجح ، فلابد من رسم خطة إذا ما كان الهدف هو الإستثمار الأمثل للعلاقات العامة ، فالتخطيط نشاط تقرر فيه الإدارة ما تريد أن تعمل ، وماذا يجب عمله وأين ومتى وكيف وبواسطة من ؟ وما هى الموارد المطلوبة لأداء العمل ؟ أى أنه نشاط يصنع الإطار الشامل والتفصيلى للأهداف والخطوات والمراحل والعناصر اللازمة لتحقيق هذه الأهداف[1] .

مفهوم التخطيط ..

قدم (أ.د على عجوة ، ١٩٨٥ : ص ١١٩)[2] تعريفاً للتخطيط بأنه .. **"النشاط العقلى الإرادى الذى يوجه لتحقيق أمثل إستخدام ممكن لمجموعة الطاقات المتاحة لتحقيق أهداف معينة فى فترة زمنية محددة " .**

---

[1] محمد منير حجاب ، سحر محمد وهبى . مرجع سابق . ص ص ١٥١ – ١٥٢ .

[2] على عجوة . الأسس العلمية للعلاقات العامة . مرجع سابق . ص ١١٩ .

ويوضح هذا التعريف المتغيرات الأساسية التى تحكم عملية التخطيط وهى :

- الأهــــداف .
- الموارد والإمكانات المتاحة سواء مادية أو بشرية .
- الفترة الزمنية المتاحة للتنفيذ .

ويُعرّف (أ.د سـمير حسـين ، ١٩٩٦ : ص ١٤٣)[1] التخطـيط بأنـه .. **"مجموعة من المراحل والخطوات التى تتخذها الإدارة لمواجهـة ظـروف معينة خلال فترة زمنية محددة" .**

أما (د. محمد منير حجاب ، ١٩٩٢ : ص ١٥١) فيعرف التخطيط للعلاقـات العامة بأنه .. **"عملية ذهنية وقدرات فكرية تستند على الخبـرات العلميـة والعملية ، وتتعامل مع الحقائق بهدف التنبؤ بالإحتياجات لفترة زمنية قـد تكون طويلة أو قصيرة الأمد"[2] .**

هذا وقدم بعض الباحثين تعريفات أخرى للتخطيط بأنه[3] ..

- **"تحديد الأهداف ووضع السياسات ووضع طرق العمـل وإجـراءات التنفيذ وإعداد الميزانيات التقديرية للأنشطة المختلفة وعلى مستوى المشروع ثم وضع البرامج الزمنية بناء على ذلك وبما يضمن تحقيق الأهداف الموضوعة" .**

---

(١) سمير محمد حسين . مرجع سابق . ص ١٤٣ .

(٢) محمد منير حجاب ، سحر محمد وهبى . مرجع سابق . ص ١٥١ .

(٣) صالح خليل أبو إصبع . مرجع سابق . ص ص ١٧٩ – ١٨٠ .

- "عملية مستمرة لجعل قرارات المؤسسة منتظمة مع أفضل معرفة ممكنة بالمستقبل وتنظيم للجهود المطلوبة لتحمل مسئولية هذه القرارات وقياس نتائجها بالمقارنة بالتوقعات وذلك من خلال رجع صدى منظم ومنتظم" .

من مجمل التعريفات السابقة نخلص إلى تحديد "خصائص عملية التخطيط" بأنها :

أ - التخطيط نشاط عقلي إرادى أى تتدخل فيه الإرادة الإنسانية .

ب - التخطيط عملية مستمرة لها طرقها وإجراءاتها العلمية .

جـ- التخطيط هو نشاط أساسه صناعة القرارات المرتبطة بالمؤسسة ومستقبلها .

المزايا التى يحققها التخطيط لأنشطة العلاقات العامة .

حدد (أ.د على عجوة ، ١٩٨٥ : ص ١١٩)[1] المزايا التى يحققها التخطيط لأنشطة العلاقات العامة فيما يلى :

١- تنفيذ برامج متكاملة توجه من خلالها جميع الجهود المتاحة لإنجاز أهداف محددة .

٢- كسب تأييد الإدارة لهذه الأنشطة وزيادة مشاركتها فيها .

٣- التأكيد على الجانب الإيجابى بدلاً من الجانب الدفاعى فى ممارسة العلاقات العامة .

---

[1] على عجوة . مرجع سابق . ص ١١٩ .

٤- حُسن إختيار الموضوعات والأوقات الملائمة بالإضافة إلى إختيار الأساليب الأكثر فعالية فى التنفيذ .

٥- تحقيق أمثل استخدام ممكن لوسائل الإعلام المتاحة فى الوصول إلى الجماهير المستهدفة .

ويضيف (د. محمد منير حجاب ، ١٩٩٢ : ص ص ١٥٢ - ١٥٣)[١] مجموعة أخرى من المزايا التى يحققها التخطيط لأنشطة العلاقات العامة وهى :

١- التخطيط يسهل عملية "القيادة" وذلك لأن توضيح أساليب العمل وخطواته وإجراءاته يجعل الأفراد يعرفون ما هو المطلوب منهم وكيف يستطيعون إنجازه "توزيع الأدوار" .

٢- تحقيق الرقابة أثناء التنفيذ وبعده وذلك لأنه يحدد مسبقاً المعايير التى تقاس بها النتائج بعد تحقيقها .

٣- إن وضع خطط للعلاقات العامة يعد بمثابة ضمانة لإمداد الجماهير المختلفة بالمعلومات عن المنشأة وأنشطتها ، وضمانة لأخذ وجهات نظر الجمهور فى الإعتبار عن وضع سياسات المنشأة مما يُعد تأكيداً على المسئولية الإجتماعية للإدارة إذ تصبح كل خطة من خطط العلاقات العامة بمثابة وعد للجمهور بكسب رضاه ومراعاة وجهة نظره أو منحه مزايا معينة خلال فترة معينة .

---

[١] محمد منير حجاب ، سحر محمد وهبى . مرجع سابق . ص ص ١٥٢ - ١٥٣ .

ويضيف (محمد عبد الفتاح محمد ، ١٩٩٤ : ص ١٣٣) [1] ميزة أخرى يحققها التخطيط لأنشطة العلاقات العامة وهى :

٤- إن التخطيط للعلاقات العامة "**عمليـــة ديمقراطيـــة**" .. بمعنـــى أن الجماعة تشارك فعلاً فيها وبهذا يشعر كـــل أفـــراد الجماعـــة أنهـــم ملتزمون بالخطة التى يشاركوا فى وضعها ، والإشتراك فى التخطيط عملية يتعلم منها الفرد كيف يتعاون وكيف يتحمل المسئولية سواء فى مرحلة التخطيط أو عند التنفيذ .

وعموماً يمكن القول بأن تخطيط نشاط العلاقات العامة يـــؤدى إلـــى تمكين الإدارة من وضع برنامج منظم روعى فيه التكامل والنظرة الشـــمولية على أساس دراسة ظروف المستقبل وإحتمالاته ، وتجميع كل الجهود الممكنة لتحقيق أهداف محددة مرتبطة بأهداف الإدارة العليا للمنشأة بغرض زيادة قدرة إدارة العلاقات العامة على المساهمة الإيجابية فى الأداء ورفع مستوى كفاءتها الإدارية ، فارتفاع المستوى المهنى لهذه الوظيفة يرتبط أساساً بتركيز الجهـــد الأساسى فى عملية التخطيط[2] .

---

[1] محمد عبد الفتاح محمد . مرجع سابق . ص ١٣٣ .

[2] سمير محمد حسين . مرجع سابق . ص ١٤٧ .

عقبات التخطيط لأنشطة العلاقات العامة[1] .

رغم المزايا التى يحققها التخطيط فإن هناك بعض العقبات التى تحول دون تمسك بعض المؤسسات بهذه الوظيفة الأساسية فى ممارسة أنشطة العلاقات العامة ، وتتمثل هذه العقبات فيما يلى :

١- عدم إعتراف الإدارة فى بعض المؤسسات بإمكانية الأخذ بالتخطيط فى ممارسة أنشطة العلاقات العامة .

٢- إفتقار إدارات العلاقات العامة فى بعض المؤسسات إلى الموافقة الصريحة على الأهداف التى تضعها من قبل الإدارة العليا .

٣- الإحباط الذى يتعرض له رجال العلاقات العامة داخل المؤسسة نفسها خلال محاولاتهم لتبادل الجهود والتنسيق مع الإدارات الأخرى .

٤- عمليات التخفيض المستمر لميزانيات العلاقات العامة فى بعض المؤسسات دون إدراك لدور العلاقات العامة بمفهومها الصحيح .

وتوصلت دراسة أشرف على إجرائها أ.د سمير حسين حول الأسباب التى أدت إلى عدم وضع خطة للعلاقات العامة فى بعض المؤسسات التى أجرى عليها البحث إلى وجود نوعين من الأسباب التى تمثل عقبات أمام الأخذ بمبدأ التخطيط لنشاط العلاقات العامة وهى كما يلى[2] :

---

(1) على عجوة . مرجع سابق . ص ص ١١٩ - ١٢٠ .

(2) سمير محمد حسين . إدارة العلاقات العامة فى مصر . "دراسة ميدانية" (القاهرة : مكتبة عالم الكتب ، ١٩٧٥) ص ص ١٠٠ - ١٢٠ .

أولاً : أسباب ناتجة عن نظرة الإدارة العليا إلى وظيفة العلاقات العامة في المؤسسة وتتمثل في :

أ- قصور الفهم لوظيفة العلاقات العامة وعدم الإهتمام بها .

ب- عدم وجود مخصصات مالية كافية .

جـ- عدم وجود إدارة متخصصة للعلاقات العامة .

د- التغيير المستمر للمشرفين على العلاقات العامة .

ثانياً : أسباب ناتجة عن نظرة المسئولين فى أجهزة العلاقات العامة لأهميتها ودورها وطرق ممارستها وتشمل :

أ- العمل روتينى ومتعارف عليه ولا يحتاج لوضع خطة .

ب- الإدارة العليا لم تطلب وضع خطة .

جـ- العلاقات العامة كوظيفة لا تزال فى البداية .

د- اقتصار عمل إدارة العلاقات العامة على التسهيلات فقط مما يجعلها فى غير حاجة لخطة .

هـ- جهاز العلاقات العامة لا يقوم على أساس علمى واضح .

و- ضآلة المبالغ المعتمدة للعلاقات العامة مما يتعذر معه وضع خطة.

وتعكس هذه الأسباب النظرة السلبية لوظيفة العلاقات العامة من جانب المشتغلين بها وعدم إدراكهم للأسس العلمية التى تقوم عليها هذه الوظيفة وفى مقدمتها التخطيط .

نموذج التخطيط للعلاقات العامة والتكامل بينه وبين التخطيط علـــى مستوى المنشأة .

يمكن التعبير عن دورة التخطيط لنشاط العلاقات العامة فـــى ثـــلاث خطوات على النحو التالى :

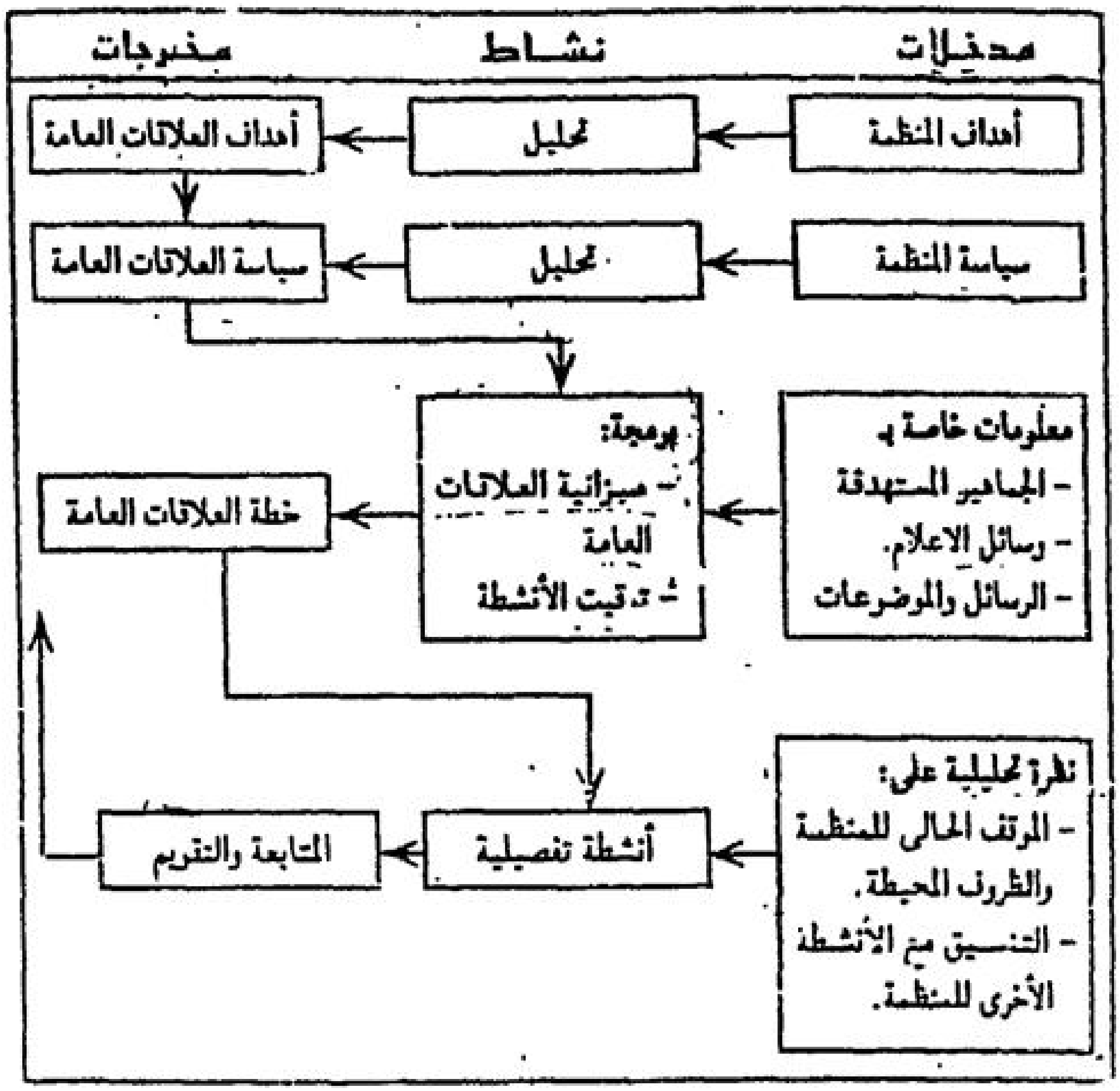
* مدخلات (أهداف المنشأة وسياساتها – معلومات خاصة بالجمهور والوسائل الإعلامية والرسائل التى تستهدف التأثير لتحقيق أهداف معينة .
* أنشطة وتحليل .
* مخرجات (أهداف وسياسات العلاقات العامة ، الميزانية المخصصة لهـــا ، الوقت اللازم لتنفيذها) .

ثم تترجم هذه الخطة إلى برامج وخطط محددة ، وتترجم البرامج إلى أنشطة تفصيلية وتجرى عمليات المتابعة والتقويم لهذه الأنشطة للتعرف على رد فعل الجماهير تجاه السياسات والخطط التى تنفذها المنشأة وبذلك تكتمـــل حلقة الإتصال بين المنشأة وجماهيرها وتتصل الدائرة الممثلة لعملية العلاقات العامة . فمن الطبيعى أن يكون هناك تكامل بين عملية التخطيط على مستوى المنشأة ككل ، والعلاقات العامة كنشاط من أنشطة المنشأة .

والشكل التالى يوضح دورة ونموذج التخطيط للعلاقات العامة ، والتكامل بينه وبين التخطيط على مستوى المنشأة[1] .

---

[1] سمير محمد حسين . "العلاقات العامة" . مرجع سابق . ص ص ١٤٧ – ١٤٩ .



شكل رقم (٥) .. "دورة ونموذج التخطيط للعلاقات العامة والتكامل بينه وبين التخطيط على مستوى المنشأة"

متطلبات التخطيط والعوامل اللازمة لنجاحه[١] .

يرى جورج هاموند – أحد خبراء العلاقات العامة الأمريكيين أن **التخطيط للعلاقات العامة يتطلب ما يلى :**

١– نظرة باحثة إلى الخلف .. لتحديد العوامل المؤدية إلى الموقف المطروح للدراسة .

---

[١] على عجوة . مرجع سابق . ص ص ١٢٢ – ١٢٤ .

٢- نظرة متعمقة إلى الداخل .. أو لظروف المنشأة للتعرف على الحقائق والآراء التى يجب أخذها فى الإعتبار عند التخطيط فى ضوء أهداف المنشأة .

٣- نظرة واسعة إلى الظروف المحيطة بالمؤسسة .. لدراسة المواقف المشابهة فى المؤسسات التى تمارس نشاطاً شبيهاً بنشاط المؤسسة مع دراسة التيارات السياسية والإجتماعية والإقتصادية السائدة .

٤- نظرة طويلة إلى الأمام .. حتى يمكن تحديد أهداف المؤسسة ، ووضع البرامج المطلوب تنفيذها لتحقيق هذه الأهداف .

أما عوامل النجاح فتحددت فيما يلى ..

١- الدراسة الدقيقة لجميع عناصر المشكلة بحيث تتضح العوامل التى أدت إليها .

٢- تحديد الموارد المتاحة لمواجهة إحتياجات الخطة .

٣- أن يتوافر لتنفيذ الخطة عدد كاف من المتخصصين المدربين .

٤- القدرة على التعلم من الأخطاء والإستفادة منها فى تحقيق النجاح .

٥- أن تحدد بدقة فئات الجمهور التى ستوجه إليهم الخطة .

٦- أن يعتمد على الإتصال المباشر بالجماهير .

٧- أن يكون هناك توقيت محدد لكل مرحلة من مراحل الخطة .

٨- أن يتم التخطيط فى حدود الموارد المالية التى تسمح بها إدارة المؤسسة .

أنواع التخطيط للعلاقات العامة[1] .

إن التخطيط للعلاقات العامة عملية مستمرة متجددة ومرنة لعدة أسباب هى :

أ – طبيعة المشكلات التى تتعامل معها تتغير وتختلف بإختلاف المواقف .

ب – هناك عوامل كثيرة ومتغيرة تؤثر على البيئة التى تعمل فيها العلاقات العامة وتنعكس على برامجها وأنشطتها .

جـ – الظروف الطارئة أو الأزمات التى تنشأ فجأة إما نتيجة أخطاء بشرية أو لظروف طبيعية لا دخل للإنسان فيها .

وهنا نميز بين نوعين من التخطيط هما :

١ – التخطيط الوقائى : Preventive planning

وهو التخطيط المبنى على دراسات مستفيضة وبحوث ويستهدف غايات بعيدة تدور حول محيط إقامة علاقات ودية بين المؤسسة وجماهيرها المختلفة عن طريق العمل المستمر لإزالة كل ما يتسبب عنه سوء الفهم أو تعارض المصالح .

---

[1] تم الرجوع فى هذه الجزئية للمراجع التالية :

- على عجوة . مرجع سابق . ص ص ١٢٤ – ١٢٥ .
- فوزى عبد الغنى ، مرجع سابق . ص ص ١٤٨ – ١٥٠ .
- محمد شومان . "الإعلام والأزمات : مدخل نظرى وممارسات عملية" (القاهرة : دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٢) ص ١١٩ .

ويتضمن هذا النوع من التخطيط ..

أ – التخطيط للإتصال بالجمهور ويشمل طرق تحديد الجمهور والتعرف عليه.

ب– التخطيط لإختيار وسيلة الإتصال التى تناسب طبيعة الجمهور .

جـ– التخطيط لإختيار المضمون المناسب الذى يتفق مع أهداف الخطة وإحتياجات الجمهور .

٢- التخطيط العلاجي Remedial planning

هو تخطيط يعتمد فى الأساس على مواجهة الكوارث والأزمات فى حالة حدوثها ، حيث يتم وضع سيناريوهات لإحتواء الأزمة ومنع تفاقمها ويتسم هذا النوع من التخطيط بالحركة والديناميكية حتى لا تكون هناك فرصة لإنتشار الشائعات والإساءة إلى سمعة المؤسسة .

وهنا تبرز أهمية وضع إستراتيجية وقائية تستخدم كافة وسائل الإعلام من أجل توعية الأفراد بمفهوم الشائعة والمخاطر الناتجة عنها ، وآليات تحليلها للكشف عما تحتويه من أكاذيب وتعتمد هذه الإستراتيجية على التعاون والتنسيق بين وسائل الإعلام والمدارس والجامعات ، وإدارات الإعلام الأمنى ولجان رصد ومتابعة الشائعات بهدف إبقاء المجتمع ومؤسساته فى حالة وعى ويقظة بمناخ الشائعات وأساليب ترويجها .

مراحل تخطيط نشاط العلاقات العامة .

نظراً لإختلاف طبيعة المشكلات التى تواجهها خطط العلاقات العامة فإنه يستحيل أن يضع إنسان ما مهما بلغت خبرته قواعد محددة يمكن إتباعها آلياً فى ظروف معينة ، فالتخطيط إذن عملية ديناميكية لا تتوقف أبـداً ، لأن العلاقات العامة فى صورها المختلفة هى أيضاً نشاط لا يتوقف فضلاً عن أن آراء الجماهير واتجاهاته فى تغير دائم وهناك دائماً تطورات تطرأ فجأة دون مقدمات أمام العلاقات العامة .

وخطط العلاقات العامة تختلف بإختلاف المؤسسات وتتنـوع بتنـوع السياسات وتتناسب مع ما يرصد لها من إعتمادات مالية إلا أنه يمكن القـول أنها تشترك جميعاً من حيث المنهج العلمى والخطوات المنتظمة فى تسلسـل واقعى يهدف إلى تحقيق أغراض المؤسسة[١] .

ويمكن تحديد "مراحل تخطيط نشاط العلاقات العامة" فيما يلى[٢] :

١- تحـديـد الأهـــداف .

---

(١) محمد عبد الفتاح محمد . مرجع سابق . ص ١٤٢ .

(٢) تم الرجوع فى هذه الجزئية للمراجع التالية :

- على عجوة . مرجع سابق . ص ص ١٢٩ – ١٥٠ .
- سمير محمد حسين . مرجع سابق .، ص ص ١٥٣ – ١٥٦ .
- محمود يوسف . مرجع سابق . ص ص ٤٥ – ٥٤ .
- فؤاده البكرى . مرجع سابق . ص ص ٥٤ – ٧٣ .
- محمد عبد الفتاح محمد . مرجع سابق . ص ص ١٤٣ – ١٥١ .
- Scott M. Cutlip & Allen H. Center. Op cit., p. 232.
- Dunn S. Watson. Op. cit., pp. 192 – 198.
- Joe Marconi, Ibid. pp. 28 – 41.
- حسن محمد خير الدين . مرجع سابق . ص ص ١٥٤ – ١٥٦.

٢- تحديد الجماهير النوعية للمنشأة .

٣- تحديد الوسائل والإمكانات المتاحة لتنفيذ برنامج العلاقات العامة .

٤- تحديد استراتيجية العلاقات العامة المستخدمة .

٥- إختيار الموضوعات وتحديد البرامج .

٦- تنفيذ البرنامج وتقييم نتائجه .

وسوف نتناول فيما يلى كل مرحلة منها بالتفصيل ..

أولاً : تحديد الأهداف .

تعرف الأهداف فى علم الإدارة بأنها .. **"النتائج التى يصبو إليها رجال الإدارة إذا ما نفذت خططهم على الوجه الذى يرضونه"** أو بمعنى آخر تمثل الأهداف **"الغاية التى تسعى أى خطة لتحقيقها"** .

ويمثل تحديد الأهداف الخطوة الأولى من خطوات التخطيط العلمى السليم لأنها تحدد الإتجاه العام لنشاط العلاقات العامة خلال فترة زمنية محددة مما يؤدى إلى التركيز على طبيعة المهمة المراد تحقيقها ، وحصر الجهود الجماعية اللازمة لتحقيق هذه الأهداف .

ولأهداف العلاقات العامة **"شروطاً"** ينبغى توافرها حددها Cutlip & Center فيما يلى :

أ – أن تكون الأهداف واضحة ومحددة .

ب – أن تكون قابلة للقياس الكمى .

جـ- أن تكون واقعية يمكن تحقيقها فى ضوء الإمكانات المتاحة للمنظمة سواء مادية أو بشرية .

د - أن تكون مرنة قابلة للتعديل .

هـ- أن تعبر الأهداف عن المصلحة المشتركة بين المنظمة وجماهيرها .

و - أن تكون إيجابية تسعى لإحداث التأثير الطيب وكسب ثقة وتأييد الجماهير.

ولما كان تحديد الأهداف هو الخطوة الأولى فى التخطيط العلمى لأنها تؤدى إلى تركيز الجهود فى مجال محدد وتحقيق أمثل استخدام ممكن للموارد المتاحة لإحداث الأثر المطلوب بأقل تكاليف فقد حدد أستاذنا الدكتور على عجوة "**أهداف العلاقات العامة**" المشتركة والأكثر إنتشاراً فيما يلى[1] :

١- السمعة الطيبة .. حيث تستهدف أنشطة العلاقات العامة توطيد سمعة طيبة للمنظمة بإعتبار أن السمعة الطيبة هى أحدى الدعائم الأساسية التى يقوم عليها كيان المنشأة ، وهى "كلمة الشرف" التى نسمعها كثيراً وعليها تقوم بعض المعاملات الفردية دون الحاجة إلى وثائق أو مستندات ، وهى التى تجعلنا نسأل عن مصدر الإنتاج فإذا علمنا أنه لشركة كذا نشترى بإطمئنان ، فالصورة المشرفة للمؤسسة هى التى توفر المناخ المناسب لإقبال الجماهير على التعامل معها وتصبح قادرة على مواجهة أى منافسة.

---

[1] على عجوة . مرجع سابق . ص ص ١٣٥ - ١٣٧ .

٢- **المساعدة فى ترويج المنتجات أو تنشيط الخدمات** .. تستطيع أنشطة العلاقات العامة سواء من خلال برامج توطيد السمعة الطيبة أو تنظيم زيارات جماهيرية للمؤسسة أو من خلال مساهمة المؤسسة فى أنشطة المجتمع "المسئولية الإجتماعية" ، أو عن طريق إتاحة الفرصة للجماهير للمشاركة فى أنشطة المؤسسة تستطيع من خلال كل ذلك أن تؤثر فى رغبات الجماهير وإتجاهاتهم نحو المؤسسة وما تقدمه من سلع وخدمات .

٣- **كسب تأييد الجمهور الداخلى** .. الجمهور الداخلى هو "المرآة" التى تعكس واقع المؤسسة للجمهور الخارجى فهو "حلقة الوصل" بين المؤسسة والجماهير المختلفة التى تتعامل معها ، وهنا تلعب العلاقات العامة بالمؤسسة دوراً هاماً فى تنمية الشعور بالإنتماء والإستقرار الوظيفى لدى أفراد العاملين بالمؤسسة وذلك عن طريق وسائل الإتصال الداخلى "كتيبات – نشرات – مجلة المؤسسة" ، وتقديم الهدايا والمكافآت ، المساهمة فى حل مشكلات العاملين ، الإهتمام ببيئة العمل ، رفع الروح المعنوية للعاملين وحفزهم على العمل بروح الفريق" .

٤- **كسب ثقة المجتمع الخارجى** .. فخدمة المجتمع من الأهداف النبيلة التى يسعى إليها الأفراد والجماعات فلكى يحقق الإنسان لنفسه الصفة الإجتماعية أى الإندماج فى المجتمع تجده يسعى إلى المساهمة فى أى عمل ينفع المجتمع ، لذا أصبح من أهداف العلاقات العامة أن تحول المنظمة إلى شخصية إنسانية نابضة بالحياة بما تقدمه من خدمات للمجتمع الخارجى وما تقوم به من أنشطة تؤكد إنتسابها لهذا المجتمع وتفاعلها مع أفراده ومؤسساته .

وبصفة عامة يرتبط بخطوة الأهداف ضرورة رسم السياسات أى .. تحديد الطرق والوسائل التى يؤدى إتباعها إلى تحقيق الأهداف .

ثانياً : تحديد الجمهور المستهدف .

لما كانت سياسة العلاقات العامة تستهدف الوصول إلى جماهير متعددة تتعامل مع المنشأة سواء بالداخل أو الخارج فإن من الضرورى أن تتوافر لدى إدارة العلاقات العامة بيانات تفصيلية عن نوعيات هذه الجماهير وتقسيماتها الديموجرافية والإجتماعية من حيث السن / النوع / مستوى التعليم / المستوى الإقتصادى والإجتماعى / الديانة / اللغة السائدة ، وذلك حتى يمكن تحديد الفئات التى ستوجه إليها جهود العلاقات العامة .

ويستخدم إصطلاح "**الجمهور**" فى العلاقات العامة ليشير إلى .. **"أى جماعة مكونة من فردين أو أكثر تربطهم مصلحة أو أهداف مشتركة"** ويؤثر جمهور المنظمة فيها ويتأثر بها فى نفس الوقت أى أن وظيفة التأثير ثنائية بين الجمهور والمنظمة .

ولما كان الفرد الواحد ينتسب إلى أكثر من جمهور بتعدد الأدوار والوظائف الإجتماعية التى يؤديها ، فإن عدد الجماهير لا يمكن حصره برقم معين ، ومع هذا فإن من الضرورى فى العلاقات العامة تحديد أهم الجماهير بالنسبة للمنظمة وأكثر وسائل الإتصال فعالية فى الإتصال بهذه الجماهير .

مزايا تحديد الجمهور المستهدف ..

١- الوصول إلى قطاعات المجتمع التى لها علاقـــة بأهـــداف الإتصـــال ويكون هذا التحديد سهلاً إذا كانت الجماهير مميزة ومحصورة فـــى قوائم لدى المؤسسة .

٢- حُسن إستخدام وسائل الإتصال الخاصة بالجمهور وإنتقاء الأكثر قرباً وفهماً لطبيعته .

٣- دقة تصميم الرسالة الإعلامية باللغة والأسلوب الـــذى يتماشـــى مـــع الجمهور المستهدف مستخدمة أنسب المداخل الإقناعية لتحقيق الهدف المرجو منها .

٤- عملية التحديد توفر الجهد والنفقات لأنها تركز على الهدف مباشرة .

٥- يتيح الإتصال الصاعد والهابط بين الجمهـــور والإدارة فـــى تحقيـــق التفاهم المتبادل بينهم ، وكسب ثقة وتأييد الجمهور للمؤسسة .

٦- إمكانية رصد وتحليل إتجاهات الجمهور نحو المنشأة وآليات إمكانيـــة إحداث تغيير فى هذه الإتجاهات .

وهناك إجماع بين الباحثين على أن الجمهور الداخلى هو نقطة البـــدء فى أنشطة العلاقات العامة ، فالعلاقات العامة لابد أن تبدأ من الداخل لتتجـــه بعد ذلك إلى الخارج ، فالجمهور الداخلى أكثر إهتماماً وتأثراً بالتطورات التى تجرى فى المؤسسة وهو بتداخله وإنتسابه إلى جماعات متعددة فى المجتمـــع المحلى ينقل هذا الإهتمام والتأثير إلى الخارج .

ويؤكد (Cutlip & Center: p. 199) على أن فئات الجماهير تتغير من وقت لآخر كما أن الإتجاهات والإهتمامات تتغير أيضاً ولذلك فإن دراسة الجماهير والتعرف على خصائصها وإتجاهاتها عملية مستمرة لا يجب أن تتوقف ولهذا يجب أن يضع خبراء العلاقات العامة أمامهم دائماً شعار "**إعرف جمهورك**" وذلك حتى تأتى سياسات وأنشطة العلاقات العامة متفقة مع القيم والإتجاهات السائدة لهذه الجماهير .

ثالثاً : تحديد الوسائل والإمكانات المتاحة لتنفيذ برنامج العلاقات العامة..

تحتاج إدارة العلاقات العامة لتنفيذ برامجها إلى مجموعة من الوسائل التى تسهل لها تقديم خدماتها إلى كافة فئات الجماهير النوعية التى تتعامل معها ، لذا فمن الأهمية أن تقوم الإدارة بدراسة كل الوسائل المتاحة لإختيار أنسبها من حيث قوة التأثير وسعة الإنتشار والوصول للجماهير المستهدفة وتكلفتها النسبية فى ضوء الموارد المالية المخصصة ، بما يحقق فى النهاية الإستخدام الأمثل لأحسن الوسائل والأشكال الإتصالية الممكنة .

وتمثل الخطوات الثلاثة السابقة فى مجموعها الخطوات الرئيسية فى عملية تخطيط نشاط العلاقات العامة وتحتاج إدارة العلاقات العامة لتنفيذ برامجها إلى موارد مالية وبشرية فالتخطيط لأنشطة العلاقات العامة يسير جنباً إلى جنب مع تحديد الميزانية وينبغى أن يكون هناك قدر من المرونة فى الميزانية لتمكين إدارة العلاقات العامة من مواجهة الأحداث الطارئة التى لا تتوقعها الإدارة وهذا يتطلب تخصيص إعتماد مالى لمواجهة هذا البند من المصروفات .

وعلى ضوء الموارد المالية المتاحة لإدارة العلاقات العامة وبــالنظر إلى الأهداف المطلوب تحقيقها والجماهير المستهدفة تستطيع الإدارة أن تحدد العناصر البشرية والإمكانات الفنية اللازمة لتنفيذ أنشطة العلاقــات العامــة وكذلك تتمكن الإدارة من تحديد الوسائل الإعلامية التى يمكن الإســتفادة بهــا لتوصيل الرسالة للجماهير المستهدفة "جدولة الحملة الإعلامية" .

ويرى أستاذنا (د. علــى عجــوة ، ١٩٨٥ : ص ١٤١) أن بعــض المنظمات تحدد ميزانية العلاقات العامة طبقاً لمعايير ثابتة كنســبة المبيعــات مثلا ، بينما يلجأ بعضها إلى تحديد هذه الميزانية على ضوء الأهــداف التــى وضعتها الإدارة ، والأسلوب الثانى لتحديد الميزانية أفضل لأنه يتيح تحقيــق وظيفة العلاقات العامة كاملة دون أن تتعرض لأى قصور نتيجة لأى تخفيض فى مواردها المالية .

رابعاً : تحديد إستراتيجية العلاقات العامة ..

وهنــا ميــزّ (Joe Marconi, 2004: p. 33) بــين مفهــوم "**الإستراتيجية**" و "**التكتيك**" ، فالإستراتيجية كما يُعرفها هى "**الهدف العــام الأسمى الذى تتركز الجهود لتحقيقه**" ، أمــا "التكتيــك" "**فهــو مجموعــة الخطوات الإجرائية القصيرة المدى التى تسعى المنظمة من خلالهــا إلــى تحقيق مضمون الإستراتيجية أو بمعنى آخر آليات تنفيذ الإستراتيجية**" .

ويؤكد أنه يجب دراسة الموقف أو المشكلة قبل إختيار الأسلوب أو الإستراتيجية الملائمة لهذا الموقف فليس هناك قاعدة ثابتة أو إستراتيجية ثابتة تصلح لجميع المواقف .

أنواع إستراتيجيات العلاقات العامة .

حدد الأستاذ الدكتور (على عجوة ، ١٩٨٥ : ص ص ١٤٣ – ١٤٦) إستراتيجيات العلاقات العامة فيما يلى :

١- إستراتيجية التركيز .
٢- إستراتيجية التوقيت .
٣- إستراتيجية التريث وعدم التورط .
٤- إستراتيجية المفاجأة .
٥- إستراتيجية المشاركة .
٦- إستراتيجية ملقى الطرق .
٧- إستراتيجية الإختفاء .

ونتناول فيما يلى كل إستراتيجية على حدة ..

١- إستراتيجية التركيز ..

إذا كان الهدف المطلوب تحقيقه عاجلاً والجماهير المستهدفة منتشرة فى أماكن متباعدة بحيث يصعب أن تتعرض للرسالة الموجهة من خلال وسيلة واحدة يكون من الملائم إستخدام إستراتيجية "التركيز" إذا كانت الموارد

المالية تسمح بذلك وتنطوى هذه الإستراتيجية على إستخدام جميع الوسائل الإعلامية المتاحة للتأكد من تعرض الجماهير للرسالة وتفهم محتواها .

٢- **إستراتيجية التوقيت ..**

وتعتمد على إختيار الوقت المناسب لتنفيذ حملة العلاقات العامة . ومن الضرورى دراسة كافة الظروف المحيطة بالموقف والأطراف المختلفة المؤثرة عليه ثم إختيار الوقت المناسب لإتخاذ أى إجراء يتعلق بهذا الموقف .

مثال ذلك : إعلان بعض القرارات التى تستهدف إرضاء المواطنين فى الأعياد أو إفتتاح بعض المشروعات فى ذكرى المناسبات القومية .

٣- **إستراتيجية التريث وعدم التورط ..**

وتستخدم فى حالة تعرض المؤسسة لأى حملات كيدية وتنطوى هذه الإستراتيجية على :

- تقييم مصدر الهجوم قبل التورط فى الرد عليه .
- تحدد النقاط الأساسية فى الهجوم لتجهيز الرد عليها .
- التقييم الذاتى للتأكد من مدى وجود المعلومات المستند إليها فى الهجوم أم أنها إدعاءات كاذبة .
- الرد من خلال أفعال إيجابية تقدم للجمهور بأى وسيلة من وسائل الإعلام لتنفى بطريقة غير مباشرة ويكون ذكرها فى حد ذاته نفياً لما أثير .

٤- إستراتيجية المفاجأة ..

وهى أمر مألوف فى اللحظات الأخيرة التى تسبق الإنتخابات حين يصبح لأى معلومة جديدة تأثيراً حاسماً على إتجاهات الجماهير وكسب التأييد لشخص معين "بشرط الإلتزام بمصلحة الجماهير" لأن أى عمل يتنافى مع هذه المصلحة أو أى حيلة تأثيرية تتخذ فى هذا السبيل لا تمت إلى العلاقات العامة وأخلاقياتها . فهى نشاط يعتمد على معلومات صادقة وكاملة لتحقيق التفاهم المتبادل بين المنظمة وجماهيرها .

٥- إستراتيجية المشاركة ..

وذلك عن طريق تشجيع الأفراد على تقديم إقتراحاتهم ، والسماح للعاملين بإختيار ممثليهم فى مجلس الإدارة ونتيح لهم فرصة التعبير عن آرائهم فى صحيفة المؤسسة ومطبوعاتها وبهذا يشعر العاملين بإنتمائهم الحقيقى إلى المؤسسة ودورهم الفعال فى نجاحها .

٦- إستراتيجية ملتقى الطرق ..

وتقضى هذه الإستراتيجية بتنفيذ خطة مرسومة لإختيار المواسم والأماكن التى يلتقى فيها أكبر عدد من الأفراد لتقديم أنشطة العلاقات العامة ، مثل .. وضع ملصقات تنظيم الأسرة فى الميادين العامة لضمان وصول الرسالة لأكبر قطاع ممكن من الجماهير المستهدفة .

٧- إستراتيجية الإختفاء ..

ويرى أ.د على عجوة أنها القاعدة الأساسية التى يجب أن يلتزم بهـا مسئولى العلاقات العامة فلا داعى لوضع كليشيه العلاقات العامـة علـى أى مطبوع من مطبوعات المؤسسة أو أى ملصق لها يوضع فى الميادين العامة ، فإدارة العلاقات العامة بالمؤسسة هى "**الجندى المجهول**" المسئول عن رعاية مصالح الجماهير ، وتفسير سياسة المؤسسة لها وكسب ثقتها وتأييدها .

وفى النهاية يؤكد الأستاذ الدكتور على عجوة علـى أهميـة دراسـة الموقف قبل إختيار الإستراتيجية الملائمة فما يصلح لموقف معين لا يصـلح بالضرورة لموقف آخر بل قد تؤدى إلى أثـر عكسـى لا يتوقعـه واضـع الإستراتيجية كالمرشح الذى يستخدم إستراتيجية التركيز فيُتهم بالكسب غيـر المشروع وكان عليه أن يكثف من الإتصال المباشر بالجماهير .

خامساً : إختيار الموضوعات وتحديد البرامج .

عرفت (فؤاده البكرى ، ٢٠٠١ : ص ٦٥) "البرنامج" بأنه .. "**تفصيل الخطة تفصيلاً يجعلها معدة للتنفيذ**" ، فيقوم مدير العلاقات العامـة بدراسـة الموضوعات المختارة التى يدور حولها الإعلام والشخصيات التى يسعى إلى الإتصال بهم كما أنه يسهل وينظم التسـهيلات اللازمـة لتنفيـذ البرنـامج ، وإختيار الموضوعات لاشك يرتبط ارتباطاً وثيقاً بطبيعة العمل فى المؤسسـة

.. فمثلاً .. إذا كانت المؤسسة تعد برنامجاً عن تنظيم الأسرة فمن الواضح أن الموضوعات سوف تدور حول صحة الأم والطفل ، إنعكاسات الزيادة السكانية ، وتوضيح رأى الدين من فكرة تنظيم الأسرة .

وهناك عدة **إعتبارات يجب أن تؤخذ فى الإعتبار عند إعداد البرنامج** حددها كل من (محمد عبد الفتاح : ص ص ١٤٩ – ١٥٠) ، (حسن محمد خير الدين : ص ص ١٥٤ – ١٥٦) فيما يلى :

١- أن يُبنى البرنامج على الصراحة التامة فى تقديم المؤسسة للجماهير والعكس دون إخفاء أو تستر .
٢- أن يرتبط البرنامج بحاجات ورغبات الجماهير .
٣- إختيار التوقيت الملائم لتنفيذ البرنامج حتى يحقق الأهداف المرجوة منه .
٤- أن تتفق أهداف البرنامج مع أهداف المجتمع وقضاياه بحيث يُعلِى القيم الإيجابية للأفراد ويحقق أفضل أشكال الأداء الذى تهدف إليه المنشأة .

شروط برنامج العلاقات العامة الفعال .

إن البرنامج الجيد لابد أن تتوافر له الشروط الآتية :

١- أن يتضمن معلومات لها مغزى أى تفيد الجمهور وتمس مصالحه مباشرة مستنداً على معلومات صادقة وحقيقية .

٢- أن يكون مؤثراً لأقصى مدى باستخدام اللغة السهلة المبسطة التى يسهل على فئات الجمهور إستيعابها وسلامة البناء اللغوى لعباراته .

٣- إختيار أفضل الوسائل الإعلامية لنقل الرسالة إلى الجمهور بما يتفق مع طبيعة الجماهير المستهدفة ، والهدف المراد تحقيقه ، وتكلفة كل وسيلة ، وأهمية عامل الوقت بالنسبة للهدف المراد تحقيقه .

وأرى أن هذه الشروط تبلور لنا مدى الإرتباط العضوى بين مرحلتى البحث والتخطيط .

سادساً : تنفيذ البرنامج ، وتقييم نتائجه .

بعد القيام بالخطوات السابقة تبدأ مرحلة التنفيذ ولكن لا ينتهى العمل بالتنفيذ فلابد من قيام إدارة العلاقات العامة بمتابعة تنفيذ البرنامج عن طريق التعرف المستمر على إتجاهات الجمهور فى البرنامج المُنفذ لتحديد رأيهم فى المؤسسة ونشاطها ، وهذه بعض الأسئلة التى قد تفيد فى ذلك :

- ماذا يعرف الجمهور عن المؤسسة ؟
- هل يرى الجمهور أهمية لنشاط المؤسسة ؟
- هل يرضى الجمهور عن أسلوب أداء الخدمة بالمؤسسة ؟

فلا بد أن يكون هناك إشراف مستمر على تنفيذ برامج العلاقات العامة فى المؤسسة وذلك لضمان التجاوب الفعال وكسب تأييد الجمهور للمؤسسة .

والتقويم هو الخطوة المتممة لعمل العلاقات العامة ، فهو من أهم الخطوات التى يمكن عن طريقها معرفة نتائج الأعمال والإنجازات التى حققتها العلاقات العامة .

"فالتقويم" هو **"المقارنة بين النتائج والأهداف الموضوعة فى الخطة"** ومنها يمكن أن نصل إلى مدى كفاءة تطبيق الخطة وعما إذا كانت هناك بعض الأخطاء التى يمكن تحاشيها مستقبلاً لذلك يقوم خبير العلاقات العامة من وقت لآخر بقياس فعالية البرنامج الذى يستخدمه فيوجه الأسئلة التالية ويحاول الإجابة عليها(*) :

- هل وصلت الرسالة إلى معظم أفراد الجمهور المستهدف ؟
- ما هى درجة تأثير الرسالة على آراء الجمهور وإتجاهاته ؟
- ما مقدار إفادة البرنامج فى تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة وأهداف العلاقات العامة ؟

فالتقييم عادة يطرح أسئلة مثل .. كيف قمنا بالعمل ؟ وهل كان يمكن الوصول إلى نتائج أفضل لو اتبعت طرق بديلة ؟

ويعتمد التقييم على النتائج المتحققة من الرسائل الإتصالية لذا فهو يعتمد على **"الإتصال ذو الإتجاهين"** وليس الإتصال ذا الإتجاه الواحد . حيث يساعد رجع الصدى Feed back الذى يحققه التقييم خبير العلاقات العامة على تقييم أداؤه ومن ثم تحسين هذا الأداء .

(*) سوف يتم تناول خطوة "التقييم" بالتفصيل فى الجزء الخاص بالتقييم كأحد مراحل نشاط العلاقات العامة .

المبحث الثالث

" الإتصال ووسائله فى العلاقات العامة "

- تقـــديـــم .
- مفهوم الإتصال وخصائصه فى العلاقات العامة .
- دعـــائـــم الإتصـــال الفعـــال .
- أهداف النشاط الإتصالى للعلاقات العامة .
- أساليب ووسائل الإتصال التى تستخدم فى مجال العلاقات العامة وتشمل :

١ – وسائل الإتصال العامة : الصحافة – الراديو – التليفزيون – السينما وإعلان العلاقات العامة .

٢ – وسائل الإتصال الخاصة : الكتيبـــات – الملصـــقات – المطويـــات – صحيفة أو مجلة المنشأة – التقارير السنوية – الوســـائل الســـمعية والبصرية الخاصة .

٣ – الإتصال الشخصى : مفهومه – خصائصه – شروطه فى العلاقـــات العامة – وسائله وتشمل : الندوات – المعارض – الإتصال بقادة الرأى

– متطلبات رسم برنامج إتصالى فعال فى العلاقات العامة .

تقــــديــــم

يعتبر النشاط الإتصالى جوهر عمل العلاقات العامة ، حيث توجه كافة الجهود التى تبذلها إدارة العلاقات العامة إلى تصميم البرنامج الإتصالى الفعال الذى يحقق أهداف المنشأة بأقصى قدر من الفعالية والتأثير[١] .

ويمثل الإتصال أهمية كبرى بالنسبة لجهاز العلاقات العامة ، يستطيع إذا توافرت لديه القدرة على الإستخدام الفعال لعناصره ووسائله أن يحدث التفاعل المطلوب بين المنظمة وجماهيرها المختلفة سواء الداخلية أو الخارجية ولهذا فإن جزءاً كبيراً من نجاحه يتوقف على كفاءته فى إيجاد شبكة إتصالات قوية تربط بين قمة المنظمة وقاعدتها بما تتيحه للعاملين من معلومات عن أهدافها وخططها وتاريخها وفلسفتها وأنشطتها وأيضاً فى رفع مشكلاتهم ومقترحاتهم وإهتماماتهم وردود أفعالهم وآرائهم تجاه التعليمات والقرارات الإدارية المختلفة بما يؤدى إلى تماسك البنيان التنظيمى للمنظمة ، ومن ناحية أخرى تساعد شبكة الإتصالات على خلق وتدعيم التفاهم والثقة بين المنظمة والجماهير المختلفة المتعاملين معها على أساس من الصدق والوعى بخصائصهم وسلوكياتهم ومستواهم الثقافى والإجتماعى وغيرها من بيانات توفرها البحوث المختلفة التى تعكس الصورة الحقيقية لهم .

---

[١] سمير محمد حسين . مرجع سابق . ص ١٥٩ .

وعلى هذا فإن الإتصال فى مجال العلاقات العامة عنصر أساسى ، وطريق مزدوج الإتجاه يؤدى إلى تقوية العلاقات وتحقيق التوازن والرضا وتوفير المناخ الملائم لنجاح المنظمة[1] .

<u>مفهوم الإتصال</u> .

كلمة "إتصال" مشتقة من الأصل اللاتينى Communis ومعناها عام أو مألوف أو شائع وهكذا .. فإن الإتصال هو .. **"النشاط الذى يستهدف تحقيق العمومية أو الإنتشار لفكرة أو موضوع أو منشأة أو قضية عن طريق إنتقال المعلومات أو الأفكار أو الآراء من شخص أو جماعة إلى أشخاص أو جماعات بإستخدام رموز ذات معنى موحد ومفهوم بنفس الدرجة لدى كل من الطرفين"[2] .**

وعرف (أ.د على عجوة ، ٢٠٠٤ : ص ٣)[3] الإتصال بأنه .. **"تفاعل بالرموز اللفظية وغير اللفظية بين طرفين أحدهما مرسل يبدأ الحوار والثانى مستقبل يُكمل الحوار"** ولكى يكتمل الحوار ينبغى أن تفتح قنوات التعبير عن الرأى للمستقبل لكى يعلن عن رأيه فيما يقال ويعلق على هذا الرأى من جانب

---

(1) هدى لطيف . <u>مرجع سابق</u> . ص ص ١٠٠ – ١٠١ .

(2) مرفت محمد كامل الطرابيشى . "<u>مدخل إلى الصحافة</u>" . (القاهرة : دار الإيمان للطباعة ، ٢٠٠٥) ص ١١ .

(3) على عجوة . "<u>الإعلام وقضايا التنمية</u>" – الطبعة الأولى – (القاهرة : عالم الكتب ، ٢٠٠٤) ص٣ .

المرسل وتستمر عملية الحوار حتى يتحقق التفاهم ، وقد يتحقق الإقتناع وقد لا يتحقق فيحتفظ كل من الطرفين برأيه مع تفهم الرأى الآخر .

وبهذا فإن الإتصال هو أساس كل تفاعل ثقافى أو معرفى حيث يتيح نقل المعارف والمعلومات ويسهل عملية التفاهم بين الأفراد والجماعات .

وقدم (أ.د محمود يوسف ، ٢٠٠٤ : ص ٥٧)[١] تعريفاً للإتصال فى العلاقات العامة بأنه .. **"عملية تبادل الحقائق والأفكار ووجهات النظر بين مشروع أو منظمة ما وجماهيرها المختلفة لتحقيق الفهم المشترك" .**

ويوضح هذا التعريف **"خصائص عملية الإتصال فى العلاقات العامة"** فيما يلى :

- إن عملية الإتصال تتضمن شخصين أو أكثر .
- إن عملية الإتصال عبارة عن تبادل مزدوج للمعلومات والحقائق .
- إن هدف عملية الإتصال هو تحقيق التفاهم المشترك بين المنظمة وجماهيرها .

دعائم الإتصال الفعال .

لخص الباحثان Cutlip & Center دعائم الإتصال الفعال فى العناصر السبعة (7 Cs) التالية :[٢] (على عجوة : ٢٠٠٤ : ص ص ٩ – ١١)

---

[١] محمود يوسف . المدخل في العلاقات العامة . مرجع سابق . ص ٥٧ .

[٢] على عجوة . مرجع سابق . ص ص ٩ – ١١ .

ويضيف كل من[1] (عبد العزيـز النجـار : ص ص ١٧٠-١٧١) ، (أحمد المصرى : ٢٠٠١ : ص ص ٢٩ – ٣٢) شـروطاً أخـرى لنجـاح الإتصال فى العلاقات العامة وهى :

١– التوقيت المناسب Right Time

فحتى يمكن تحقيق الإتصال الفعال لابد أن تصل الرسالة فى الوقـت المناسب أى يكون المتلقى مستعداً لإستقبالها ومناقشتها ، وعلى هذا فلابد من تحديد الوقت المناسب وهذا يعتمد على متابعة المواقف المستمرة بين المنظمة وجمهورها ومتابعة الأحداث الجارية ومعرفة فى ماذا يفكر النـاس وبمـاذا يشعرون وماذا يقولون ؟

٢– متابعة الإتصال :

قد تكون متابعة الإتصالات أهم عوامل نجاحه حيث نجـد أن رجـل العلاقات العامة قد أعد الإتصال وخطط له بإتقان واستخدم الوسيلة المناسـبة والجمهور المستهدف بناء على دراسة ومعرفة ولكن إهمال المتابعة لما أبداه من عمل قد يعنى فقد كل الجهود التى بذلت . فلا بد من الإهتمام بدراسـات التأثير لمعرفة رد فعل الجمهور وإتجاهاته نحو المؤسسة وما تقدمه من خدمات .

---

(1) – عبد العزيز محمد النجار . مرجع سابق . ص ص ١٧٠ – ١٧١ .
– أحمد محمد المصرى . "العلاقات العامة" . (الإسكندرية : مؤسسة شباب الجامعة ، ٢٠٠١) ص ص ٢٩ – ٣٢ .

أهداف النشاط الإتصالى للعلاقات العامة .

تسعى العلاقات العامة عن طريق النشاط الإتصالى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف بالنسبة لكل من الجمهور الداخلى "العاملين" ، والجمهور الخارجى "المتعاملين" وتتمثل أهم هذه الأهداف فيما يلى :[1] (سمير حسين ، ١٩٩٦ : ص ص ١٦٠ - ١٦١) .

أولاً : أهداف النشاط الإتصالى للعلاقات العامة بالنسبة للجمهور الداخلى:

١- تزويد العاملين بالمعلومات والبيانات التى ترى الإدارة ضرورة توافرها لديهم لرفع كفاءة أدائهم .

٢- إشعار كل فرد فى المنشأة بقيمة العمل الذى يقوم به .

٣- توصيل توجيهات الإدارة العليا للعاملين والعكس "إتصال مزدوج" .

٤- تنمية روح التفاهم بين الإدارة والعاملين بالمنشأة .

٥- تنشيط التعاون بين العاملين وبعضهم لزيادة كفاءة الإدارة .

٦- تجنب أو إزالة ما قد يحدث فى سوء فهم فى علاقة العاملين ببعضهم أو بينهم وبين الإدارة العليا .

٧- تنمية شعور الفخر والإعتزاز بإنتماء الفرد للمنشأة ، ورفع الروح المعنوية للعاملين بالمنشأة .

٨- المشاركة بين الإدارات المختلفة وإدارة العلاقات العامة فى تنفيذ برامجها وأنشطتها الموجهة للمجتمع الخارجى .

---

[1] سمير محمد حسين . مرجع سابق . ص ص ١٦٠ - ١٦١ .

ثانياً : أهداف النشاط الإتصالى للعلاقات العامة بالنسبة للجمهور الخارجى:

١-تحقيق سمعة طيبة للمنشأة وتدعيم صورتها الذهنية لدى مختلف قطاعات الجماهير التى تتفاعل معها وتكوين مركز متميز لهـا علـى المسـتوى الوطنى والإقليمى .

٢-تزويد الجمهور بالمعلومات الدقيقة التى تساعده على تكوين رأى صـحيح تجاه المنشأة وكسب ثقته وتأييده لها .

٣-تحسين وتطوير علاقة المنشأة بالمجتمع "المسئولية الإجتماعية"

٤-تحقيق التفاهم المتبادل بين المنشأة وجماهيرها المختلفة التى تتعامل معها .

٥-إعلام الجمهور الخارجى بسياسة المنشأة وأهدافها .

٦-الرد على كل أخبار كاذبة أو شائعات تنشر عن المنشـأة أو قياداتهـا أو ما تقدمه من خدمات .

٧-إعلام الإدارة العليا برد فعل الجمهور الخارجى تجاه المنشأة ونشاطها .

أساليب ووسائل الإتصال التى تستخدم فى مجال العلاقات العامة .

ينصح الخبراء بضرورة إستخدام كـلاً مـن الإتصـال الجمـاهيرى والإتصال المواجهى بطريقة تكاملية فى برنامج العلاقات العامة . فإذا كانـت وسائل الإتصال الجماهيرى تتفوق فى قدرتها على نشر المعرفة والمعلومات فإن الإتصال المواجهى أو الشخصى يمتاز بقدرته على تعميق هذه المعرفة والإقناع .

وبهذا تمثل "الوسائل" مكانة مهمة بين عناصر عملية الإتصال في مجال العلاقات العامة بإعتبارها "القناة التي يبلغ خبير العلاقات العامة من خلالها رسالة معينة إلى الجمهور لتحقيق أهدافه الإتصالية" .

لذا فإن التعرف على الوسيلة ومعرفة خصائصها وإمكاناتها يعتبر من الجوانب الإستراتيجية التي تهم المسئول عن عملية الإتصال في مجال العلاقات العامة بما يضمن تحقيق أهدافها ، فلما كان الهدف من ممارسة نشاط العلاقات العامة هو إقامة طريق مزدوج للإتصال بين المنشأة وجماهيرها والوصول إلى منطقة للمصالح المشتركة المتبادلة بينهم كان من الضروري تنوع الأنشطة الإتصالية التي يقوم بها جهاز العلاقات العامة لتحقيق هذا الهدف بشكل دائم وفقاً لسياسة المنشأة ونوعية جماهيرها المستهدفة والإمكانات المادية المتاحة لذلك[1] .

وتلجأ العلاقات العامة في ممارسة نشاطها الإتصالي إلى استخدام :

١- وسائل الإتصال والإعلام العامة .. كالصحافة والراديو والتليفزيون والسينما وإعلان العلاقات العامة .

٢- وسائل الإتصال الخاصة .. التي تصدرها المؤسسة خصيصاً لجمهورها سواء الداخلي أو الخارجي ومنها الكتيبات – المطويات – الملصقات – صحيفة أو مجلة المنشأة – التقارير السنوية .

---

[1] فؤادة البكري . مرجع سابق . ص ص ٩٤ – ٩٧ .

٣- الإتصال الشخصى .. من خلال الندوات والمؤتمرات – الإتصال بقادة الرأى – المعارض .

ويتوقف إستخدام إحدى هذه الوسائل أو بعضها على الوضع المالى للمؤسسة ، والموارد المالية المتاحة لإدارة العلاقات العامة ، أهداف الإتصال ، خصائص الجمهور المستهدف ، وطبيعة موضوع الإتصال وأخيراً مميزات كل وسيلة من وسائل الإتصال ومدى قدرتها على التأثير والإقناع[١] .

وسوف نتناول فيما يلى كل نوع من هذه الوسائل بالشرح ..

أولاً .. وسائل الإتصال العامة

١- الصحافة[٢] .

تتفوق وسائل الإعلام المطبوعة على الوسائل الأخرى بالنسبة للجمهور القارئ وذلك لما تتميز به من "المزايا" التالية :

١- عرض التفاصيل الدقيقة والموضوعات المفسرة التى تساعد على توضيح الأمور للقراءة وتهيئ لهم فرص الدراسة المتأنية .

٢- إمكانية قراءتها فى الوقت والمكان المناسبين مما يضفى عليها صفة الخصوصية .

---

(١) على عجوة . "الأسس العلمية للعلاقات العامة" . مرجع سابق . ص ٢٠٩ .

(٢) – نفس المرجع السابق . ص ٢١٠ .

– محمود يوسف . مرجع سابق . ص ص ١٦٠ – ١٦١ .

٣- القدرة على إعادة القراءة لمزيد من الفهم والتعمق .

٤- تضفى هذه الوسائل على كتابها مكانة مرموقة لدى الأفراد مما يتيح إمكانية تأثرهم بهؤلاء الكتاب .

وإلى جانب هذه المزايا توجد بعض "**العيوب**" التى تؤخذ على الوسائل المطبوعة وهى :

١- أنها تتطلب نوعاً خاصاً من الجمهور هو الجمهور القارئ الذى يستطيع أن يشارك فى إكمال الإتصال بقدرته على التخيل والتفسير.

٢- تؤدى سعة إنتشار الصحف إلى وصولها إلى جماهير القراء دون إختيار فئة بعينها وهو ما يجعل مهمة ممارس العلاقات العامة صعبة إذا أراد الوصول من خلالها إلى نوعية معينة من القراء .

٣- يميل غالبية القراء إلى قراءة الصحف بسرعة وهذا يعنى تضاؤل فرصة قراءة مضامين معينة تخص المنظمة .

٢- <u>الراديو</u> .

أصبح الراديو اليوم كوسيلة إتصال جزء لا يتجزأ من حياة الجمهور بمختلف فئاته ويزداد تأثر الجمهور بهذه الوسيلة كلما إنخفض المستوى الإقتصادى للأفراد ويتسم الراديو كوسيلة إتصالية بعدة مزايا[1] :

---

[1] منى سعيد الحديدى . "<u>الإعلان</u>" . (القاهرة : الدار المصرية اللبنانية ، ١٩٩٩) ص ص ٧٩ – ٨٠ .

١- لا يحتاج إلى مهارات خاصة عند إستخدامه .

٢- يعتمد على عنصر "الصوت" فيعطى فرصة كبيرة لإثارة خيال المتلقى وتكوين صورة ذهنية تتفق وذوقه الشخصى .

٣- تعدد المحطات الإذاعية يعطى فرصة أمام رجل العلاقـات العامـة لتكرار رسالته الإتصالية أكثر من مرة لتحقيق الإنتشار .

٤- كثرة المحطات المحلية يوفر إستخدام اللهجة المحلية ممـا يضـاعف فرصة الإقناع والتأثير على المتلقى .

ويؤكد (أ.د محمود يوسف ، ٢٠٠٤ : ص ١٦٨)[(١)] على أهميـة أن تكون البرامج الإعلامية المستخدمة فى العلاقات العامة عن طريق الإذاعة فى صورة حوار بين شخصين أو أكثر لأن المستمع فى هذه الحالة يدخل طرفـاً فى المناقشة ويتابعها بإهتمام ، فضلاً عن أهمية التكرار مع التنويع فى أسلوب عرض الرسالة الإتصالية لأن النمط الواحد فى التكرار يبعث على الملل لدى المستمع ، مما يفقد الرسالة تأثيرها وفعاليتها .

أما "**عيوب الراديو**" كوسيلة إتصال تتحدد فيما يلى[(٢)] :

١- أن الفرد يعرض نفسه إليه فى كثير من الأحيان بلا تركيز أو إهتمـام ويعمل أساساً كخلفية ترفيهية بدلاً من تركيز الإهتمام .

---

(١) محمود يوسف . مرجع سابق . ص ١٦٨ .

(٢) - على عجوة . مرجع سابق . ص ٢١٦ .

- منى سعيد الحديدى . مرجع سابق . نفس الصفحات .

٢-إعتماده على عنصر الصوت فقط يجعله لا يناسب الأنماط التى تحتاج إلى إقناع بصرى .

٣-يتعرض لمنافسين مثل التليفزيون والكمبيوتر مما جعله يفقد جزءاً من مستمعيه .

٣- التليفزيون .

يتميز التليفزيون كوسيلة إعلامية بالعديد من الخصائص الفنية والتقنية جعلته منافساً قوياً داخل المجال الإعلامى فهو يمثل أكبر الوسائل إقبالاً من الجماهير بكافة فئاته ومستوياته .

ويتميز التليفزيون كوسيلة إعلامية بما يلى[١] :

١- يعتمد التليفزيون على المزج بين عنصرى الصوت والصورة مما زاد من قدرته على الإقناع .

٢- تحقيق أعلى درجات جذب الإنتباه من خلال إستعمال أجهزة المونتاج والحيل التليفزيونية .

٣- تزامن عرض الأحداث لحظة وقوعها ليجعله أكثر مصداقية .

٤- يخاطب كافة المستويات التعليمية ويعتبر أكثر الوسائل تأثيراً وإقناعاً بالنسبة للأميين .

---

(١) – محمود يوسف . مرجع سابق . ص ص ١٦٩ – ١٧١ .
– منى سعيد الحديدى . مرجع سابق . نفس الصفحات .

أما "**عيوب التليفزيون**" كوسيلة إعلامية[1] .

١- كثافة البرامج المعروضة تخلق حالة من التشبع لدى المشاهد .

٢- تعارض بعض المواد والبرامج المقدمة مع القيم والموروث الثقافى لدى الجمهور .

٣- إرتفاع تكلفة الإعلان يجعله وسيلة غير مناسبة خاصة فى ظل محدودية الموارد المالية للعلاقات العامة فى بعض المنظمات .

٤- الأفلام السينمائية .

أصبحت السينما من الوسائل التى يمكن أن تلعب دوراً مهماً فى مجال العلاقات العامة وذلك بتحميل الأفلام مضموناً يخدم المجتمع مثل .. عدم ظهور الفنان وهو يدخن لمحاربة التدخين والحفاظ على الصحة والبيئة .

كما تهتم بعض المؤسسات الآن بإنتاج أفلام وثائقية وتسجيلية فنجد بعض المؤسسات تقدم أفلاماً تعرض لتجربتها وتوضح مراحل تطورها بل أصبح هناك شركات خاصة يمكن التعاقد معها لإنتاج هذه النوعية من الأفلام [2].

وتمتاز الأفلام السينمائية بما يلى[3] :

١-يعتبر الإتصال عن طريق المرئيات أكثر وسائل الإتصال فعالية فى نقل الأفكار فى مجال العلاقات العامة ويؤكد العلماء أن قدرة المرئيات على

---

(١) منى سعيد الحديدى . مرجع سابق . ص ٨٥ .

(٢) فوزى عبد الغنى . مرجع سابق . ص ٢١٠ .

(٣) - على عجوة . مرجع سابق . ص ص ٢١٨ - ٢١٩ .
- محمود يوسف . مرجع سابق . ص ص ١٧١ - ١٧٢ .
- منى الحديدى . مرجع سابق . ص ٨٦ .

التأثير فى حاسة البصر تفوق قدرة الصوتيات على التأثير فـى حاسـة السمع فى جذب الإنتباه بما يزيد على خمسة وعشرين ضعفاً ، بالإضافة إلى أن حاسة البصر هى أسرع الحواس فى تسجيل الصور الذهنية فى عقل الإنسان "العقلية التصويرية" فالرؤية كما يؤكد العلماء تشكل ٨٣% من المعلومات المكتسبة .

٢-الصوت الإنسانى فى الأفلام يضفى عليها صفة الواقعية ويكسبها قـدرة أكبر على التأثير والإقناع .

٣-توظيفه للصوت والصورة والحركة يأسر إهتمام المشاهد ويخلق الشعور بالتوتر والإحساس بالمشكلة .

٤-استخدام المؤثرات الصوتية والمشاهد الطبيعية ولغة الحـديث اليـومى يضاعف من تأثيره وجاذبيته .

عيوب الأفلام السينمائية :

يرى (أ.د على عجوة ، ١٩٨٥ : ص ٢١٩)[1] أن هذه العيوب تتمثل فى :

١- حين يبالغ الفيلم فى تضخيم الأشياء قد تفسر هذه الأشياء بطريقة مختلفة .

٢- أن الأفلام المستوردة قد تسبب أثراً عكسياً لإختلاف ظروف المجتمع وثقافته ونسقه القيمى .

---

[1] على عجوة . مرجع سابق . ص ٢١٩ .

وتضيف (د. منى الحديدى ، ١٩٩٩ : ص ٨٦)[1] عيوباً أخرى متمثلة فى

٣- تأثر الأفلام السينمائية بالوسائل المنافسة لها كالتليفزيون والفيديو مما يجعل المتلقى فى حالة الإختيار الذى يناسبه وفقاً لظروفه ورغباته .

٤- تعتبر وسيلة ذات تكلفة مرتفعة مقارنة بالأعمال التى تنتج عن طريق الفيديو .

وتسمى الأفلام المستخدمة فى العلاقات العامة "بالأفلام التسجيلية" وهى قد تكون تعليمية أو تثقيفية أو إعلامية ، كما تستخدم الشرائح المصورة – Slides – لتحقيق هذه الأهداف إلا أنها تفتقر إلى عنصر الحركة مما يجعل قدرتها على التعبير والتأثير أقل بالإضافة إلى سماع الصوت منفصلاً عن الصورة وتشتت أذهان الحضور بسبب الحركة الآلية لجهاز العرض[2] .

٥- إعلان العلاقات العامة .

قدمت (أ.د كريمان فريد ، ٢٠٠٦ : ص ١٥١) تعريفاً **"لإعلان العلاقات العامة" بأنه .. "عملية إتصال غير شخصى من خلال وسائل الإتصال الجماهيرية (صحف – إذاعة – تليفزيون) بواسطة معلن يدفع ثمناً لتوصيل أفكار معينة إلى فئات محددة من الجماهير أو إلى الجمهور العام وذلك بهدف الحصول على ثقتهم وتأييدهم"** ويعتبر الإعلان أحد الأساليب الترويجية التى تستخدمها أية منظمة ويرتبط بالإستراتيجية الترويجية لها لسببين هما :

---

[1] منى سعيد الحديدى . مرجع سابق . ص ٨٦ .

[2] على عجوة . نفس المرجع السابق . نفس الصفحة .

- أن الإعلان جزء من المكونات الأساسية للمزيج الترويجى .
- أن الإعلان يخضع للمتطلبات الترويجية التى تختلف بإختلاف طبيعة نشاط المنظمة ، والمواقف التى تتعرض لها[1] .

ويؤكد (أ.د على عجوة ، ١٩٨٥ : ص ص ٢١٩ – ٢٢٠)[2] على أن الإعلان يمكن أن يستخدم لتحقيق أهداف العلاقات العامة أو قد تلجأ إليه المؤسسة إسهاماً منها فى الخدمة العامة لرسم صورة ذهنية إيجابية فى أذهان الجماهير عن المؤسسة ، كما يستخدم الإعلان فى شرح وجهة نظر المؤسسة فى حالة الإضرابات أو عند بداية أنشطة أو خدمات جديدة تقدمها المؤسسة لتحقيق بعض التيسيرات للجمهور ، وكثيراً ما يوجه الإعلان الإعلامى إلى كل جمهور من جماهير المنظمة على حدة لكسب ثقته وتأييده للسياسة التى تتبعها المؤسسة أو إعلامه بالتطورات الجديدة أو مده بالمعلومات الصحيحة لممارسة نشاط معين ، وإعلانات العلاقات العامة لا تركز على منتج معين وإنما تتناول المنظمة ككل وتبرز أهميتها فى المجتمع .

ويرى (أ.د محمود يوسف ، ٢٠٠٤ : ص ص ١٧٥ – ١٧٦)[3] أن **إعلان العلاقات العامة وسيلة فعالة ومؤثرة لتحقيق الإتصال فى العلاقات العامة لعدة أسباب هى :**

---

(١) كريمان محمد فريد . "الكتابة للعلاقات العامة" . – الطبعة الثانية (القاهرة : دار النهضة العربية ، ٢٠٠٦) ص ١٥١ .

(٢) على عجوة . مرجع سابق . ص ص ٢١٩ – ٢٢٠ .

(٣) محمود يوسف . مرجع سابق . ص ص ١٧٥ – ١٧٦ .

٩- جذب الموردين من خلال إقناعهم ببيع سلعهم من أجل ضمان مصادر دائمة يمكن الإعتماد عليها فى التوريد .

١٠- إثارة إهتمام المساهمين وتنمية العلاقات معهم ودعمها من خلال إستخدام هذا النوع من الإعلان فى الصفحات المالية والإقتصادية بالصحف والمجلات .

وظائف إعلان العلاقات العامة[1] .

يقوم إعلان العلاقات العامة بعدة وظائف هامة يمكن تحديدها فيما يلى :

١- الوظيفة الإعلامية Informational Function

وتتحقق هذه الوظيفة عن طريق إعلام الجماهير بأعمال المنظمة وسياساتها وبرامجها وما تقدمه من خدمات وإظهار مشاركتها فى خدمة المجتمع مما يسهم فى بناء وتدعيم صورتها الذهنية لدى الجماهير .

مثل .. دجاج كنتاكى يرعى مهرجان لمرضى روماتيزم القلب من الأطفال .

٢- الوظيفة الوقائية .. Protective Function

وتتحقق هذه الوظيفة من خلال تقديم المعلومات والحقائق بطريقة موضوعية توضح سلامة موقف المنظمة وتضمن كسب تأييد الأجهزة الحكومية والهيئات التشريعية والتنفيذية والجمهور لها .

---

[1] كريمان محمد فريد . مرجع سابق . ص ص ١٥٣ – ١٥٩ .

٣- وظيفة الخدمة العامة .. Public Service Function

وهنا يسعى الإعلان إلى تسويق المنظمة كهيئة حريصة على مصالح المجتمع والجماهير أو تقوم بتسويق فكرة ذات فائـدة للمجتمـع فغالبـاً مـا تستخدمه المؤسسات الخيرية فى جمع التبرعات لأغراض خاصة مثل رعاية المعاقين والأيتام .

٤- الوظيفة التعليمية .. Educational Function

وهنا يستخدم الإعلان لتعليم وتدريب الجمهور على كيفية الإستفادة من خدمة ما تقدمها المنظمة أو يقدم له معلومات تفيده فى تحقيق منافع شخصـية له ، كما يستخدم للتعريف بالأساليب العلمية التى تتبعهـا المنظمـة وتعلـيم الجمهور كيفية إستخدامها والإقتناع بها .

مثل .. إعلان نشرته شركة الغازات البترولية (بتروجاس) يتضـمن تعليمات الأمن والسلامة لمستخدمى الغاز السائل (البوتاجاز) .

٥- الوظيفة الدفاعية .. Defensive Function

ويهدف إعلان العلاقات العامة وفقاً لهذه الوظيفة إلى مواجهة حملات النقد الموجهة للمنظمة والتى قد تؤثر على مصالحها أو مصـالح الجمهـور وتفسير الحقائق المتعلقة بها ومواجهة بعض الأزمات التى تتعرض لها .

٦- وظيفة رسم صورة ذهنية أو تدعيمها أو تغييرها ..
Building Enforcing, or Changing Corporate Image Function

متطلبات فعالية إعلان العلاقات العامة .

تعتمد فعالية إعلان العلاقات العامة على مهارة رجل العلاقات العامة فى صياغة الرسالة الإعلامية بصورة تظهر فيها أهداف المنظمة من خلال الإلتزام بما يلى :

١- تحديد الهدف أو الأهداف التى يسعى إعلان العلاقات العامة إلى تحقيقها .

٢- مراعاة خصائص الجمهور المستهدف .

٣- الإلمام بالظروف البيئية المحيطة بنشاط المنظمة .

٤- مراجعة الصورة الذهنية الحالية للمنظمة لدى الجماهير ونقاط الضعف والقوة فيها .

٥- إبتكار الأفكار التى تبرز وتميز المنظمة وإنجازاتها وما تقدمه من فوائد للجماهير المستهدفة .

٦- مراعاة إمكانيات الوسيلة الإعلامية المستخدمة وقيود الزمن أو المساحة أو الحجم فيها عند الكتابة بما يتوافق مع الموارد المالية المتاحة لإدارة العلاقات العامة .

٧- مراعاة التسلسل المنطقى Logical sequence فى ترتيب المعلومات داخل نص إعلان العلاقات العامة من حيث :

- التعريف بالمؤسسة وشعارها .

- التعريف بسياستها وإنجازاتها .
- توضيح الفوائد التى تعود على الجمهور من التعامل معها أو من تنفيذ الدعوة المتضمنة بإعلان العلاقات العامة .

٨- البعد عن الحشو والتطويل وأن يتسم أسلوب الكتابة بالبساطة والوضوح .

٩- تقديم الأدلة والبراهين التى تؤكد صدق المعلومات المتضمنة فى إعلان العلاقات العامة لخلق صورة ذهنية إيجابية عن المنظمة وكسب ثقة الجماهير فيها وتأييدهم لها[١] .

ثانياً : وسائل الإتصال الخاصة ..

١- الكتيبات .

الكتيب هو **"صورة مصغرة من الكتاب ويحمل كافة خصائصه بإستثناء المساحة الورقية المطبوعة وعدد الصفحات فهو يقل فى حجمه عن الكتاب ، ويمكن أن يزود هذا الكتيب بالصور والرسوم الإيضاحية لموضوعه"**[٢] .

---

[١] تم الرجوع فى هذه الجزئية إلى المراجع التالية :

- كريمان محمد فريد . مرجع سابق . ص ١٦٦ .
- نيفين أحمد غباشى "تحرير الرسالة الإعلانية" (القاهرة : دار الإيمان للطباعة ، ٢٠٠٦) ص ص ١١٤ – ١١٥ .

[٢] Ronald P. Lovell. "Inside Public Relation" (Boston: Allyn and Bacon Inc., 1982) P. 190.

وتتميز الكتيبات بإنخفاض تكلفتها وإمكانية إنتاجها بشكل سريع نسبياً كما أنها يمكن أن تترك إنطباعاً جيداً عند القارئ إذا أحسن إمدادها[١] .

وتهدف الكتيبات إلى تعريف الجماهير بأهداف المنظمات وبسياستها ومدى مساهمتها فى النشاط الإجتماعى كجزء من مسئوليتها الإجتماعية ، كما تتضمن معلومات عن أوجه نشاط المنظمة وما تقدمه من خدمات والمزايا التى تعود على الجمهور من طلبها ، وذلك فى إطار حرص المنظمة على تكوين صورة ذهنية طيبة عنها وعن خدماتها فى أذهان الجماهير وذلك لكسب ثقة العملاء والفوز بعملاء جدد فى المستقبل[٢] .

أنواع الكتيبات المستخدمة فى العلاقات العامة[٣] .

أ- كتيبات ذات طابع إعلامى أو توجيهى ..

وتتضمن معلومات عن كل ما يخص المؤسسة ويهم جمهور العاملين بها أو العاملين الجدد الذين ينضمون إليها وتشمل هذه المعلومات شرح لسياسات المؤسسة وخدماتها ، وأصولها الثابتة وحجم رأسمالها وأرباحها والمزايا التى توفرها للعاملين فيها مع بيان موجز لتاريخ نشاطها .

---

(١) على عجوة . مرجع سابق . ص ص ٢٢٦ – ٢٢٧ .

(٢) Scott M. Cutlip & Allen H. Center. Ibid. p. 299.

(٣) محمد عبد الحميد ، راسم الجمال وسعيد محمد السيد . "إنتاج المواد الإعلامية فى العلاقات العامة" . الطبعة الأولى . (المملكة العربية السعودية : مكتبة مصباح ، ١٩٩٠) ص ص ٦٨-٦٩ .

ب- كتيبات لها سمة الأدلة المرجعية ..

وهى تتضمن معلومات للعاملين بالمؤسسة تتناول طبيعة وحدود علاقاهم بها وحقوقهم وواجباتهم مثل قواعد التأمينات والمعاشات ونظام الأجازات والترقيات وآليات تقديم المقترحات ، وقواعد توزيع الأرباح ، وقواعد الأمن الصناعى وإجراءات السلامة المهنية ونظام التأمين الصحى ، وهى كتيبات يسهل على الفرد الرجوع إليها من وقت لآخر وتسهم فى خلق روح الولاء والإنتماء للمؤسسة .

جـ- كتيبات تقدم شخصية المؤسسة ككل ..

وهى تتناول إسهام المؤسسة فى حل المشكلات المجتمعية مثل المساهمة فى محو الأمية ومكافحة تلوث البيئة والمشاركة فى المناسبات الخاصة ، كما تتناول تاريخ المؤسسة وإنجازاتها ، ويوزع هذا النوع من الكتيبات فى المؤتمرات والمعارض وعلى قادة الرأى فى المجتمع المحلى وعلى الجمهور العام فى الأيام المفتوحة التى تعدها العلاقات العامة لتعريف المجتمع المحلى بالمؤسسة .

محددات فعالية كتيبات العلاقات العامة[1] .

حتى تحقق الكتيبات الفائدة المرجوة منها يجب على مسئول العلاقات العامة مراعاة الشروط الآتية :

١- تحديد أهدافها بدقة فى ضوء أهداف برنامج العلاقات العامة للمنشأة .

---

[1] نيفين أحمد غباشى . مرجع سابق . ص ص ٩٨ - ٩٩ .

٢- تحديد الجمهور المستهدف لما له من تأثير فـى تحديـد كـم ونـوع المعلومات المتضمنة بالكتيب .

٣- إتاحة المساحة الكافية لإبراز إسم المؤسسة وشعارها وإختيار الموقع المناسب لهما على غلاف الكتيب .

٤- أن يعكس عنوان الكتيب محتواه .

٥- التوظيف الفنى الجيد للصور والرسوم إذا إستخدمت فى الكتيب بمـا يسهم فى توضيح المادة التحريرية المكتوبة ويتكامل معها فى إحداث التأثير المستهدف على القارئ .

٦- أن يلتزم بخصائص الكتاب المتعارف عليها من عنـوان - فهـرس محتويات - توضيح المراجع والمصادر التى إعتمد عليها فى إعـداد المادة التحريرية .

٢- الملصقـــات .

تعتبر الملصقات وسيلة إعلامية هدفها نقل فكرة معينة إلى الجمهـور ويشترط فيها أن تكون مبسطة وذات معنى ، كما تعتبر وسيلة جماهيرية فعالة فى مجال تذكير الجمهور برسالة معينة عن طريق ما تقيمـه مـن "حـوار مستمر" مع الجمهور ، وتزداد فعالية الملصق إذا ما إشتمل علـى الصـور والرسوم الكاريكاتورية التى تثرى الفكرة وتسهل عملية إستيعابها لدى الأميين وأنصاف المتعلمين[١] .

---

(١) محمد عبد القادر أحمد . "دور الإعلام في التنميـة" - منشـورات وزارة الثقافـة والإعـلام بالجمهورية العراقية - سلسلة دراسات رقم ٣١٤ (بغداد : دار الرشيد للنشر ، ١٩٨٢) ص ٢٩٦ .

وحدد (Bettrand Canfield & Moore)[1] عدة إعتبارات ينبغي مراعاتها عند تصميم الملصق لضمان أن يحقق التأثير المستهدف منه وهى :

١- أن يتم تحديد أهداف وموضوع الملصق بدقة .

٢- أن تكون الرسالة المكتوبة محددة ويحتوى على أقل قدر من الكلمات يؤدى المعنى بدقة .

٣- إستخدام الصور والألوان التى من شأنها جذب إنتباه الجمهور المستهدف وكذلك توضيح الرسالة وإثراء المعنى .

٤- ألا تتعارض هذه الصور والرسوم والألفاظ مع خصائص الجماهير وثقافتهم وقيمهم .

٥- إجراء إختبار قبلى -Pre-Test – للملصق للتأكد من مدى وضوحه ومدى قدرة الجماهير على إستيعاب مضمونه .

٦- إختيار المكان المناسب لوضع الملصق لضمان وصول رسالته إلى أكبر عدد من الجماهير .

٧- إجراء الدراسات التقويمية للوقوف على مدى جدوى الملصق وما حققه من تأثير على الجماهير المستهدفة .

---

(١) Bettrand R. Canfield & H. Moore. Ibid p. 163.

وتتميز الملصقات بما يلى[1] :

١- إمكانية تكبير الحجم أو المساحة المستخدمة ومن ثم إستخدام الخطوط والرسوم الكبيرة .

٢- تثبيته لفترة طويلة بنفس الصياغة وفى نفس المكان ومن ثم قد يكون لذلك أثر على التكلفة النهائية .

٣- مناسبتها تماماً للرسائل الإعلامية القصيرة والتى لا تزيد عدد كلماتها عن بضع كلمات أو عند التركيز على شعار معين أو وتر إعلامى معين .

٤- تميزها بالبساطة والوضوح والتأثير الذى يعتمد على ما تخلقه من حوار مستمر مع الجماهير بالإضافة لتأثير الصور والألوان والكلمات .

وتتنوع الملصقات المستخدمة في العلاقات العامة كما يلى :

أ- ملصقات تحمل شعار المؤسسة .

ب- ملصقات مصورة تتضمن رسالة موجزة مكتوبة تبرز الصور المستخدمة فيه إنجازات المؤسسة وإسهاماتها المختلفة .

---

[1] أحمد راغب . "وسائل الإتصال والإعلام" فى ندوة - إعداد النماذج والمعينات الإتصالية لأنشطة تنظيم الأسرة المحلية . (الهيئة العامة للإستعلامات : مركز الاعلام والتعليم والإتصال ، ١٣-١٧ فبراير ، ١٩٩٣) ص ٢٧ .

جـ- ملصق إعلامى هدفه التوعية بمشكلة إجتماعية معينة ويحمل إسم المؤسسة وشعارها كراعى رسمى لهذه الحملة الإعلامية وتأكيداً لمسئوليتها الإجتماعية[1] .

ويؤكد (محمد عبد الحميد وآخرون : ١٩٩٠ : ص ٧٢)[2] أنه يكثر إستخدام الملصقات فى العلاقات العامة لنقل رسائل إتصالية تتسم بالدوام والإستمرارية لفترة طويلة إلى الجمهور العام ، ومن ثم فهى تصلح لخدمة وظائف متعددة فى العلاقات العامة بالنسبة للجمهورين الداخلى والخارجى فيمكن أن تستخدم فى توعية العاملين بالمنظمة بإجراءات الأمن الصناعى السلامة والتوعية الصحية ، وغيرها من الرسائل التى يستلزم تعرض الجمهور الداخلى لها بإستمرار ، كما يمكن أن تستخدم فى برامج الإتصال الموجه إلى الجمهور الخارجى كتلك التى تشارك المنشأة من خلالها فى حملات التوعية أو المناسبات المحلية أو المناسبات الخاصة بالمنشأة ، ويمكن فى حالات كثيرة أن تمتزج الوظائف الترويجية للملصقات بالوظائف التى تؤديها فى مجال العلاقات العامة .

---

(1) نيفين أحمد غباشى ، مرجع سابق . ص ١٠٠ .

(2) محمد عبد الحميد ، راسم الجمال ، سعيد محمد السيد . مرجع سابق . ص ٧٢ .

٣- المطـويــات[1] .. Folders

هى إحدى وسائل الإتصال التى تستخدمها العلاقات العامة ، وتتوجه إلى جماهير محددة برسائل قصيرة يغلب عليها الطابع الإعلامى والتعريـف بموضوع ما وتتولى الرد على تساؤلات الجمهور حول هذا الموضوع ، وهى أداة إعلامية مطبوعة على الورق ومطوية بأحجام صغيرة تسهل إسـتخدامها وقد تتكون من أربعة وجوه أو أكثر وتقدم معلومات حول موضوع ما بشـكل متدرج يحيط القارئ علماً بكافة جوانب هذا الموضوع .

محددات فعالية المطويات فى العلاقات العامة

حتى تحقق المطوية الهدف منها يجب أن يراعى مسئول العلاقـات العامة الشروط التالية فى مطوية العلاقات العامة :

١- الإلتزام بالموضوعية فى عرض المعلومات تحقيقاً للوظيفة الإعلامية بشكل فعال .

٢- إستخدام اللغة البسيطة التى يسهل علـى كافـة شـرائح الجمـاهير المستهدفة فهمها .

٣- نظراً لمحدودية المساحة المتاحة للكتابة يجـب الإيجـاز فـى كـم المعلومات وبما يضمن تغطية كافة جوانب الموضوع .

---

[1] كريمان محمد فريد . مرجع سابق . ص ص ٥٧ – ٦٠ .

٤- عرض المعلومات فى شكل نقاط محددة وليس فى شكل فقرات .

٥- تدعيم المعلومات برسوم توضيحية تتكامل مع المادة التحريرية .

٦- أن تتضمن صفحة الغلاف إسم المنظمة وشعارها بما يضفى المصداقية على مضمون المطوية ويساعد على تدعيم الصورة الإيجابية للمنظمة لدى الجمهور المستهدف .

٤- صحيفة أو مجلة المنشأة[١] .

يرى (أ.د على عجوة ، ١٩٨٥ : ص ٢٢٥) تزايد إهتمام المؤسسات العامة والخاصة بإصدار صحيفة أو مجلة تعبر عن شخصيتها وتعرض أهدافها وسياستها وما تحققه من إنجازات ، وتؤثر أيضاً فى جماهيرها من خلال التأكيد على الجوانب الإيجابية وتفسير السياسات وتوضيح المواقف والقرارات وقت الأزمات والإضرابات ، وتحرص هذه الصحيفة أو المجلة الخاصة بالمؤسسة على رفع الروح المعنوية بين العاملين بإبراز النواحى الإنسانية والتى تتعلق بالأمن والإستقرار الوظيفى والعدالة فى نظام الترقيات

---

[١] تم الرجوع إلى المصادر التالية فى إعداد هذه الجزئية :

- على عجوة . مرجع سابق . ص ص ٢٢٥ – ٢٢٦ .
- محمد عبد الحميد ، راسم الجمال ، سعيد محمد السيد . مرجع سابق . ص ص ٥٧ – ٦٧ .
- عصام الدين فرج . "فن التحرير للإعلان والعلاقات العامة" (القاهرة : دار النهضة العربية ، ٢٠٠٥) ص ص ١٨٥ – ١٩٠ .
- محمود يوسف . مرجع سابق . ص ص ١٨٣ – ١٨٥ .
- محمد منير حجاب ، سحر محمد وهبى . "المداخل الأساسية للعلاقات العامة : المدخل الإتصالى" (القاهرة : دار الفجر للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٦) ص ص ١٧٨ – ١٧٩ .

والمكافآت وتقدير قيمة العمل ، وتقوم هذه الصحف أو تلك المجلات بدور هام في التعريف بالمنظمة والدور الذى تؤديه فى خدمة المجتمع ، وقد تزايد الإهتمام أيضاً بإنتاج هذه الصحف والمجلات وتقديمها فى شكل متطور من الناحية التحريرية والإخراجية .

وتنقسم مجلة المؤسسة إلى نوعين حسب الجمهور المستهدف كما يلى :

١ - صحيفة أو مجلة خاصة بالجمهور الداخلى للمؤسسة .

وهى وسيلة إتصالية تزود العاملين داخل المؤسسة بالمعلومات الخاصة بالمؤسسة وتهدف إلى تحقيق الأهداف التالية :

أ - توفير معلومات عن سياسات وأهداف وإنجازات المؤسسة والخدمات التى تقدمها للعاملين بها ، فهذه المعلومات تسعى فى الأساس إلى إيجاد مجالات إهتمام مشتركة بين الإدارة العليا والعاملين لصالح وجود المؤسسة وتطورها كتنظيم إجتماعى .

ب- توفير إتصال فى إتجاهين بين الإدارة العليا وجماهيرها الداخلية ، وإشعار أعضاء الجمهور الداخلى بأنهم أعضاء فى تنظيم واحد والسعى إلى إيجاد حالة من التفاهم الجماعى داخل بيئة العمل .

جـ- شرح مجالات التطور الذى تم إحرازه بالنسبة للمؤسسة وأصولها المالية وأرباحها وعرض النماذج الإيجابية للعاملين الذين أسهموا فى تحقيق التطور .

د- تنمية علاقات صناعية أفضل بين الإدارة والعاملين على نحو يحول دون حدوث أزمات بينهم وتعتبر صحيفة أو مجلة المؤسسة الموجهة لجمهورها الداخلي "جزء متكامل من نسيج شبكة الإتصالات داخل المؤسسة" والتى ينبغى أن نتناول كل الموضوعات التى تخص بيئة العمل خاصة العلاقة بين الإدارة والعاملين . ويتوقف نجاح هذه الوسيلة الإتصالية في تحقيق أهدافها علي :

* مدى إيمان الإدارة العليا بها كوسيلة إتصال لجمهور العاملين .
* إختيار هيئة تحرير على قدر من الكفاءة .
* دورية صدورها وإستمراريتها .
* مدى إهتمام القائمين عليها بمعرفة رد فعل العاملين تجاهها وتحليله والإستجابة له .

ويرى (د. عصام فرج ، ٢٠٠٥ : ص ص ١٨٩ - ١٩٠) أنه من المهم تشجيع العاملين علي المساهمة فى تحرير هذه المطبوعات من خلال نشر مقالات وأعمال أدبية لتغطية أنشطة فروع المؤسسة ، وإعتبار بعض العاملين بمثابة مراسلين لها فى هذه الفروع ، وبعض المؤسسات توزع هذه المجلات بمقابل رمزي يتم خصمه من مرتبات العاملين أو قد توزع مجاناً على العاملين غالباً فى أماكن عملهم .

٢- صحيفة أو مجلة خاصة بالجمهور الخارجى للمؤسسة .

ولها أهداف تختلف عن تلك الموجهة للجمهور الداخلى على الرغم من أن كلا النوعين غالباً ما يكملان بعضهما البعض ، وينبغى أن يستهدف هذا النمط من المطبوعات الخاصة بالعلاقات العامة نقل الصورة الإيجابية عن المؤسسة إلى الوسط الإجتماعى الذى توجد فيه ، وإبراز دورها كعامل إيجابى فى بنية هذا المجتمع .

ويتطلب إصدار هذه المطبوعات ... دراسة الجمهور المستهدف لهذه الصحيفة أو المجلة وتحديد نوعياتهم وتحديد الهدف الإتصالى منها مما سوف يؤثر على طبيعة المواد التحريرية داخلها .

محددات فعالية صحيفة أو مجلة المنشأة .

حدد (د. محمد منير حجاب ، ٢٠٠٦ : ص ص ١٧٨ – ١٧٩) عدة إعتبارات ينبغى أن تتوافر عند إعدادها :

١- أن تكون المادة التحريرية واضحة ومفهومة وتثير إهتمام القارئ لذا يلزم أن تتسم الكتابة بالسهولة والبساطة ووضوح المعنى .

٢- أن تتسم القوالب المستخدمة لعرض المادة بالتنوع فيستخدم محررها الخبر والمقال والتحقيق والحديث والصور الإخبارية وأن توظف لخدمة الهدف التحريرى .

٣- التأكد من أنها تشبع إهتمامات القارئ لا إهتمامات مسئولى العلاقات العامة فقط .

٥- التقارير السنوية[1] .

يعتبر التقرير الفرصة السنوية التى تستطيع فيها المنشأة أن تقول للمساهمين وغيرهم ماذا تم إنجازه خلال العام الماضى وماذا يجرى الآن وما هى خطط المستقبل ويعكس هذا التقرير صورة المنشأة وكفاءة الإدارة بها وهو ما قد يؤدى إلى جذب المستثمرين الجدد .

ويساعد التقرير فى عملية صنع القرار بالمؤسسة مما يستلزم ضرورة أن يشتمل التقرير على معلومات شاملة تستطيع الإدارة العليا من خلالها إتخاذ القرار ، كما يعتبر التقرير أحد الوسائل المطبوعة للإتصال بين الإدارات المختلفة والإدارة العليا سواء داخل المؤسسة أو بينها وبين المؤسسات الأخرى فهو عرض تحليلى لموضوع حيوى للوصول إلى :

- توصيف شامل للموضوع وأسبابه .
- عرض لوجهات النظر المختلفة حول هذا الموضوع .
- تقديم مقترحات ونتائج الموضوع .

---

[1] تم الرجوع فى هذه الجزئية للمراجع التالية :
- على عجوة . مرجع سابق . ص ص ٢٢٧ – ٢٢٩ .
- محمد عبد الحميد ، راسم الجمال ، سعيد محمد السيد . مرجع سابق . ص ص ٥٣-٥٧.
- عصام الدين فرج . مرجع سابق . ص ص ١٧٦ – ١٨١ .

أنــواع التقــاريــر ..

١- التقرير الوصفى ..

وهو تقرير يكتفى نصه برصد الحدث بجمع أكبر قدر من المعلومات حوله ، وهو غير معنى بتحليل الحدث بل يكتفى بوصف الحدث أو الواقعة ويجب أن تبدأ عرض التقرير بتلخيص لما حدث قبل عرض التفاصيل .

٢- التقرير التحليلى ..

وهو تقرير يتجاوز الرصد الخارجى للحدث إلى مستوى التحليل والربط بين عناصر الحدث ، ويستهدف تحليل الأرقام والبيانات وتفسيرها لتساعد على إتخاذ القرار فى ضوء بدائل يطرحها التقرير .

٣- من حيث دورية الصدور ..

أ) تقارير دورية منتظمة مثل .. التقارير اليومية – الأسبوعية – الشهرية – ربع سنوية – نصف سنوية – سنوية .

ب) غير دورية .. ترتبط بأنشطة أو إحداث خاصة دون توقيت محدد ومنتظم.

وتتنافس المنشآت فى إخراج هذه التقارير فى شكل جذاب مستخدمة الألوان والعناوين والرسوم التوضيحية والصور المعبرة ، بالإضافة إلى العرض الجذاب للمعلومات بما يضمن إثارة انتباه القارئ وإهتمامه ، ومن المعلومات التى يشملها التقرير ما يلى :

١- **معلومات مالية** .. تشمل بيانات الميزانية والوضع المالى وحجم الدخل من المبيعات ، وكـذلك الضـرائب والقـروض وتطـور الإيـرادات والمصروفات وكذلك أرباح الأسهم وتطور عدد المساهمين .

٢- **معلومات إنتاجية** .. تشمل بيانـات عـن أدوات الإنتـاج والأجهـزة والمعدات والبحوث والمواد الخام والمنتجات الجديدة وعمليـات النقـل وتكاليف الإنتاج والتخزين .

٣- **معلومات تسويقية** .. تركز على حجم المبيعات ، أساليب التسـعير ، تكلفة الإعلان والتوزيع ، وخدمات ما بعد البيع .

٤- **معلومات شخصية** .. للتعريف برجال الإدارة والعـاملين ، وسياسـة الأجور وساعات العمل والمكافآت والترقيات والأمن الصناعى والتدريب .

٥- **معلومات متنوعة** .. كالعلاقات الحكومية ، والتشريعات العمالية وغيرها من الموضوعات التى تفيد فى توضيح الظروف المحيطة بعمل المنشأة[1] .

محـددات فعاليـة التقريـر[2] .

تزداد فعالية التقرير إذا تم مراعاة الأمور التالية فى إعداده :

١- أن يكون للتقرير من حيث الشكل والمضمون شخصية محددة .

٢- إعتبار الرسوم البيانية والخرائط والمواد الشارحة المصورة أدوات تربط عناصر التقرير ببعضها البعض وإعتبارها أدوات لدعم المضمون .

---

(١) على عجوة . مرجع سابق . ص ص ٢٢٨ - ٢٢٩ .

(٢) محمد عبد الحميد ، راسم الجمال ، سعيد محمد السيد . مرجع سابق . ص ص ٥٦ - ٥٧ .

٣- ينبغى الحرص على عامل الإستمرارية والثبات فى شكل التقرير العام بما يضفى عليه شخصية تيبوغرافية متميزة .

٤- الحرص على إستقصاء رأى عينة من الجمهور فى مضمون التقرير وشكله :

-هل تجد فى التقرير كم ونوع المعلومات التى تحتاجها ؟

-هل عرفت شيئاً جديداً عن المنشأة وأنشطتها ؟

-هل لغة التقرير مفهومة وواضحة ؟

-ما هى التساؤلات التى ثارت فى ذهنك أثناء قراءة التقرير ولم تجد إجابة عليها فيه ؟

٦- الوسائل السمعية البصرية الخاصة[1] .

حيث تحرص بعض المنظمات على تصوير الإنجازات التى تحققها فى مختلف المجالات وخاصة المتعلقة بالعملية الإنتاجية والتى تؤكد تفوق المنظمة وإمكاناتها الفنية العالية .

كما تستخدم الدائرة التليفزيونية المغلقة فى تصوير الإجتماعات السنوية وعرض ما يدور داخلها فى كافة فروع المنظمة ، كما يمكن إستخدام الفيديو فى تسجيل العملية الإنتاجية واللحظات التاريخية التى تمر بها المنظمة وتستخدم الوسائل السمعية والبصرية فى تسجيل الإحتفالات والمعارض كأحداث خاصة تعتمد عليها العلاقات العامة لتقديم المنظمة للجمهور .

---

[1] على عجوة . مرجع سابق . ص ٢٢٩ .

ثالثاً .. الإتصال الشخصى

مفهوم الإتصال الشخصى وخصائصه

تعددت التعاريف التى حاولت تحديد معنى الإتصال الشخصى .. فقد عرف Merton الإتصال الشخصى على أنه "**إتصال يتضمن مواجهة مباشرة بين القائم بالإتصال والمستقبل والنتيجة النهائية لهذه المواجهة هى التغيير فى سلوك المستقبل وإتجاهاته**"[١] .

وعرف (الوفائى ، ١٩٩٠ : ص ص ٨٨ – ٨٩)[٢] الإتصال الشخصى بأنه .. "**ذلك النوع من الإتصال الذى يتم من خلال اللقاء المباشر بين صاحب الرسالة الإتصالية أى مرسلها ومستقبل الرسالة وينتج عنه أفعال بصورة مباشرة تلقائية سريعة هى التى تكمل الدائرة فى ديناميكية الإتصال**" .

وعرف فيصل بركات[٣] الإتصال الشخصى بأنه .. "**أسلوب يعتمد على الحوار المباشر بين شخصين يحملان فكرة معينة عن موضوع معين ولكل منهما**

---

(١) Robert Merton. "Social theory and social structure". (New york: The Free Press, 1977) p. 415.

(٢) محمد الوفائى . "الإتصال الشخصي وقياس فعاليته" . ضمن برنامج التدريب القومي للإتصال الشخصي في دعم نشاطات السكان وتنظيم الأسرة – (المجلس القومى للسكان) مشروع الإعلام السكانى بالتعاون مع اليونسكو ، ٢٤–٢٦ ديسمبر ١٩٩٠) ص ص ٨٨ – ٨٩ .

(٣) فيصل حسين على بركات . "دور الإعلام في الدول النامية" – رسالة ماجستير – (جامعة القاهرة : كلية الإقتصاد والعلوم السياسية ، ١٩٧١) ص ٨٣ .

موقف خاص إزاءه ، وتجرى العملية بأن يعرض كل منهما أفكاره حول الموضوع وهذه العملية تنطوى على أكبر قدر من التأثير المتبادل" .

كما عرّف (Gary & Robert, 1982: p. 118)[1] الإتصال الشخصى بأنه .. **"ذلك النوع من الإتصال الذى يعتمد على علاقة الفرد بالآخرين من حوله ويمكن أن يطلق عليه "إتصال إجتماعى" Social commincation فهو عملية تقوم على التفاعل الإجتماعى من خلال موقف إتصال معين"** وهو بذلك يتفق مع التعريف الذى قدمه Devito[2] للإتصال الشخصى بأنه .. **"ذلك الإتصال الذى يحدث بين فردين أو أكثر أو بين فرد ومجموعة من خلال موقف إتصالى معين وينطوى على أكبر قدر من المشاركة والتفاعل داخل هذا الموقف الإتصالى" .**

<u>خصائص الإتصال الشخصى ..</u>

يتميز الإتصال الشخصى بعدة خصائص منها :

١- وضوح التفاعل بين كل من المرسل والمستقبل ، وكذلك يتيح فرصة التفاعل بين الأفراد فى الجماعات المختلفة Inter-Group وذلك يعبر

---

(1) Gary Gumpert & Robert Cathcart, "Intermedia-Interpersonal Communication. "In A Mediaworld. 2nd ed (New york: Oxford University Press, Inc., 1982) p. 118.

(2) Joseph A. Devito. "Communication Cocepts and process" 3rd ed. (New Jersy: 1981) p. 190.

عن عملية التفاعل الإجتماعى من خلال التبادل المتـــوازن للمعلومـــات والخبرات[١] .

٢- ضمان وصول الرسالة إلى المستقبل فضلاً عن التبادل المستمر والسريع للأدوار بين كل من مرسل الرسالة ومتلقيها[٢] .

٣- المرونة والقدرة على تصحيح أى سوء فهم يمكن أن يحدث خلال الموقف الإتصالى لما يوفره الإتصال الشخصى من رجع صدى فورى ومباشر .

٤- دقة الأفكار والموضوعات التى يمكن أن تكون المحور الأساسى لموضوعات الإتصال الشخصى وتعبيرها عن واقع المجتمع المحلى إذ يـــوفر الإتصـــال الشخصى فرصاً للمناقشة والحوار وتبادل الرأى حول هذه الموضوعات[٣] .

٥- يضمن الإتصال الشخصى نوعاً من التقارب المـــادى – Proximity – بين القائم بالإتصال والمتلقى ويلعب الإتصال اللفظى وغير اللفظى دوراً كبيراً فى زيادة فعاليته وقدرته على الإقناع .

٦- القائم بالإتصال غالباً ما يكون معروفاً للمتلقى وغالباً ما ينتمى لنفس بيئته الأمر الذى يزيد من مصداقيته وقدرته على التأثير ، حيث يشير Carr فى هذا الصدد أن الإتصال الشخصى يتكون من ثلاث عناصر هى[٤] :

---

(١) Freed E. Janelt. "The Process of Interpersonal Communication" (New york: The Free Press, 1976) pp. 4-5.

(٢) قدرى حفنى . "الإتصال الشخصى حاجة إنسانية" مجلة النيل . عـــدد ٣٩ (القـــاهرة : الهيئـــة العامة للإستعلامات : مركز النيل للإعلام والتعليم والتدريب ، أكتوبر ١٩٨٩) ص ٥٠ .

(٣) George E. Belch, Michael A. Belch. "Introduction to Advertising and Promotion Management" 1st ed. (U.S.A : Von Hoffman Press, Inc., 1990) p. 188.

(٤) Carr Benjamin & Jacquelyn B. "Communicating and Relating" (U.S.A : The Cumming Publishing Inc., 1979) p. 7.

- الأفراد مرسلين ومستقبلين بما لديهم من إتجاهات وقيم ومعتقدات وتقديرات لذاتهم .
- رسالة هؤلاء الأفراد "لفظية – غير لفظية" .
- البيئة وما تنطوى عليه من ثقافة تؤثر فى المواقف الإتصالية الشخصية .

شروط الإتصال الشخصى فى العلاقات العامة[1] .

هناك مجموعة من الشروط التى يجب أن تتوفر فى الإتصال الشخصى فى مجال العلاقات العامة هذه الشروط هى :

١- أن تتوفر له السرعة والدقة فى نقل المعلومة أو الخبر عن طريق أشخاص يقدرون مدى المسئولية الملقاه على عاتقهم وأهميتها .

٢-تقوية وتفعيل قنوات للإتصال حيوية ودائمة تخدم المنظمة وتحقق الأهداف .

٣- توافر نظام للمراقبة والمتابعة وتحليل البيانات والمعلومات الواردة للإدارة وتقييمها والإستفادة منها .

٤- ثقة المستقبل أو الجمهور فى القائم بالإتصال مما يزيد من فعالية الإتصال .

والإتصال الشخصى تبعاً لإستخدامه يتضمن ..

أ) الإتصال الداخلى .. داخل المنظمة ويطلق عليه "الإتصال التنظيمى" .

ب) الإتصال الخارجى .. ويعنى الإتصال المباشر بالجمهور الخارجى .

---

[1] فؤادة البكرى . مرجع سابق . ص ١٩٥ .

ويتخذ الإتصال الشخصى فى العلاقات العامة الصور التالية :

١ - النـــــدوات .

تعتبر من وسائل الإتصال الشخصى التى تتيح التفاعل المستمر بـين القائم بالإتصال والجمهور المستهدف وينطوى هذا التفاعل على قدر كبير من المشاركة الإيجابية وإبداء الرأى .

وعرف (محمد كشك ، ١٩٨٥ : ص ٧٨)[1] الندوة بأنها .. "**مناقشــة متكاملة بين مجموعة من المتخصصين فى موضوع معين ، والجمهور المستهدف تتيح مناقشة الموضوع من جوانبه المتعددة وتبـادل الآراء حوله فهى وسيلة تفاعل بين المتخصصين والجمهور المستهدف**" .

وحدد (محمد غبارى ، ١٩٩١ : ص ص ١١٦ - ١١٨)[2] مراحـل تنظيم الندوة فيما يلى :

أ - **مرحلـة الإعـداد** .. وتتطلب هذه المرحلة القيام بعدة إجراءات منها :

- تحديد موضوع الندوة تحديداً دقيقاً .
- إختيار المتخصصين فى موضوع الندوة بحيث يمثل هؤلاء المتخصصـين جوانب الموضوع المختلفة .

---

(١) محمد بهجت كشك . مرجع سابق . ص ٧٨ .

(٢) محمد سلامة غبارى . "الإتصال ووسائله بين النظرية والتطبيـق" (الإسـكندرية : المكتـب الجامعى الحديث ، ١٩٩١) ص ص ١١٦ - ١١٨ .

- تحديد جمهور الندوة .
- إعداد مكان مناسب لإقامة الندوة .
- الإعلان عن توقيت عقد الندوة ودعوة المتخصصين .
- إعداد لجنة سكرتارية لتسجيل وقائع الندوة .

ب – مرحلة التنفيذ ..

يبدأ المنظم الندوة فى موعدها بأن يمهد للموضوع بكلمة مختصرة ، ثم يقدم الخبراء للجمهور حيث يقوم كل منهم بإلقاء كلمة تتعلق بالجانب الذى يدخل فى نطاق تخصصه من الموضوع ، ثم يسمح للجمهور بالإستفسارات والمناقشات حتى يمكنهم الإلمام بجوانب المشكلة موضوع الندوة وتسمى هذه الطريقة "**الندوة ذات العرض الأولى**" أى تحدث الخبراء أولاً ثم السماح بالمناقشة ، أما الطريقة الثانية تسمى "**الندوة ذات المناقشة الأولية**" وفيها يتناقش المتخصصين فى الموضوع ثم يسمح منظم الندوة للجمهور بالاشتراك فى المناقشة .

وهناك طريقة أخرى .. بأن يسمح المنظم للجمهور بتوجيه الأسئلة أولاً ثم يطلب من الخبراء الرد على ما أثير من تساؤلات كل فى مجال تخصصه ، وينبغى أن يحد منظم الندوة من خروج المناقشات عن موضوع الندوة ، وتلخيص آراء الخبراء ليساعد الجمهور على تكوين صورة مكتملة عن المشكلة موضوع الندوة .

جـ- مـرحلـة التقييـم ..

وفيها يقوم منظم الندوة بقياس مدى نجاحها فى تحقيق أهدافها عن طريق "**إستبيان**" لمعرفة رأى جمهور الحاضرين فى الندوة وما إستفادوه منها.

وتتميز الندوات كوسيلة إتصال شخصى بالمزايا التالية[1] :

١- إستثارة الافراد بمحاولة التفكير فى مشكلة معينة وخلق إهتمام لـديهم بهذه المشكلة وحفزهم على التوصل لحلول لها .

٢- ضمان المشاركة الإيجابيـة فـى موقـف إتصـالى مباشـر بـين المتخصصين ، والجمهور المستهدف .

٣- التعرف على آراء الجمهور وإتجاهاته نحو قضية معينة ، وتصحيح المعلومات الخاطئة وتفنيد الشائعات المثارة .

٤- تزداد فعالية الندوة إذا ما تم من خلالها عرض فيلم يناقش المشكلة موضوع الندوة أو اللقاء ويبرز جوانبها المختلفة مما يفيد فى إثـراء المناقشات داخل الندوة .

٥- خلق روح من التعاون وتنسيق وتكامل الجهود بين المهتمين بقضـية معينة فى مجتمع معين وكذلك بينهم وبين غيرهم من المهتمين بنفس القضية فى مجتمع آخر للإستفادة من تجارب المجتمعات المختلفة فى التصدى لهذه المشكلة .

---

(1) سيد أبو بكر حسانين . "طريقة الخدمة الإجتماعية فى تنظيم المجتمع" – الطبعـة الخامسـة – (القاهرة : مكتبة الأنجلو المصرية ، ١٩٨٩) ص ص ٥١٦ – ٥١٧ .

٢- **المعـــارض .**

تعتبر المعارض وسيلة المنظمة لتعريف الجمهور بأنشطتها وتاريخها وما تقدمه من خدمات وذلك من خلال ترتيب المعروضات ترتيبـــاً مقصـــوداً وفق خطة موضوعة لخلق صورة دقيقة وسريعة عن تلك المنظمة وأنشطتها[١] .

وتتمثل أهم أهداف المعارض فيما يلى :

يرى (أ.د على عجوة ، ١٩٨٥ : ص ٢٢١) أن المعارض تعتبر من الأحداث الخاصة فى المنظمات والتى تهدف إلى :

أ – تنشيط الإتصال بالجمهور العام .

ب – تأكيد دور المؤسسة الإجتماعى لكسب ثقة الجماهير وتأييدها .

جـ- التعرف على أنشطة المؤسسة ، وإكتساب المزيد من المعلومات عـن المجال الذى تعمل فيه المنظمة[٢] .

ولكى تحقق المعارض الفعالية المطلوبة لا بد من مراعـــاة عـــدة أمور عند تنظيم المعرض كما يلى[٣] :

---

(١) محمد سلامة غبارى . مرجع سابق . ص ١١٣ .

(٢) على عجوة . مرجع سابق . ص ٢٢١ .

(٣) – محمود صادق بازرعة . "إدارة التسويق" (القاهرة : دار النهضة العربية ، ١٩٧٨) ص ٤٩٦ .

- على عجوة . مرجع سابق . ص ص ٢٢١ – ٢٢٢ .
- خليل صابات . "الإعلان : تاريخه . أسسه وقواعده . فنونه وأخلاقياته" – الطبعة الثانية (القاهرة : مكتبة الأنجلو المصرية ، ١٩٨٧) ص ص ١٨٥ – ١٨٦ .

١- إختيار الموقع الملائم للمعرض ، وأن يشرف عليه متخصصين يمثلوا المنظمة حتى يمكنهم الرد على تساؤلات جمهور الحضور .

٢- إعداد الكتيبات وغيرها من المطبوعات التى تتضمن التعريف بالمنظمة وما تقدمه من خدمات .

٣- إعداد النماذج المجسمة والملصقات لما لها من دور فى التوضيح والتوجيه والإقناع .

٤- ترتيب المعروضات بطريقة جذابة بهدف جذب إنتباه الحاضرين والمحافظة عليه ، فالجمهور يزور المعرض بمحض إرادته ويكون مهيئاً لرؤية المعروضات ، وليس على المعارض إلا أن يستفيد من هذا الإستعداد ويعمل على المحافظة عليه .

٥- إتخاذ كافة إحتياطات الأمن حرصاً على سلامة الزائرين وتجنباً لأى أحداث قد تضربهم أو بالمنظمة .

وقد يكون المعرض قومياً داخل نطاق الدولة التى تنتمى إليها المنظمة ، أو دولياً يتسع لمعروضات عدد كبير من الدول ، ويعتبر المعرض فى الحالة الأخيرة وسيلة جيدة للتعرف على نشاط الدول وتطورها الإقتصادى [١].

---

[١] على عجوة . مرجع سابق . ص ٢٢٢ .

٣- الإتصال بقادة الرأى .

القائد هو .. "أى شخص يقود جماعة من الأفراد ويؤثر فى سـلوكهم ويوجه عملهم وهو بهذا المعنى يكون "بؤرة" لسلوك أعضاء الجماعة ويكـون الشخص المركزى فيها"[١] فالقيادة ظاهرة إجتماعية تشير إلى تفاعل إجتماعى يحدث بين فرد وجماعة ويتضمن هذا التفاعل تأثيراً معيناً يمارسه الفرد على أعضاء الجماعة كما يتضمن إستجابة من الأعضاء للفرد على نحو يمكنه من أن يؤثر فى سلوكهم فى إتجاه تحقيق هدف معين .

وتشير معظم الدراسات الإعلامية إلى الدور البارز لقادة الرأى فـى الإقناع والتأثير على تابعيهم فكثيراً ما يكون قائد الرأى هو المصدر الرئيسى للمعلومات عند بعض الأفراد الذين تحول ظروفهم دون التعـرض مباشـرة لوسائل الإعلام ، ومن هنا يصبح من واجبات إدارة العلاقات العامة ...

- التعرف على قادة الرأى فى كل جمهور من الجماهير النوعية للمنظمة وتزويدهم بالمعلومات الخاصة بها .
- السعى لكسب ثقتهم لأنهم سيتحولون بعد ذلك إلى "**وسيط إيجابى**" بين المنظمة والجماهير المستهدفة[٢] .

---

[١] حامد عبد السلام زهران . علم النفس الإجتماعى – الطبعة السادسة (القاهرة : عالم الكتـب ، ٢٠٠٠) ص ٣٧٧ .

[٢] على عجوة . مرجع سابق . ص ص ٢٢٤ – ٢٢٥ .

متطلبات رسم برنامج إتصالى فعال فى العلاقات العامة[1] .

هناك مجموعة من المؤشرات التى توضح لخبير الإتصال فى مجال العلاقات العامة إمكانية رسم برنامج إتصالى فعال وذلك على النحو التالى :

١- أن عملية الإتصال والإقناع والتأثير عملية شاقة تستلزم دراسة كل الوسائل الجماهيرية مع التأكيد على أهمية القيادات البشرية فى عملية الإتصال والتأثير فى المجموعات المتباينة التى يتكون منها المجتمع .

٢- يتضمن الإتصال الفعال ضرورة تصميم برنامج إتصالى خاص لكل موقف أو حالة على حدة مع الأخذ فى الإعتبار عناصر التوقيت ، المكان ، نوع الجمهور المستهدف وخصائصه ، وسائل الإتصال المستخدمة والأسلوب الإتصالى الذى يجب أن يستخدم .

٣- أن يتضمن تصميم الرسالة الإتصالية إستخدام الكلمات التى تؤدى إلى توصيل المعنى الحقيقى بسهولة وبساطة إلى الجمهور وتجنباً لأى سوء فهم أو تحريف للرسالة الإتصالية .

٤- أن تخاطب الرسالة احتياجات فعلية عن جمهور المنظمة وتقدم وسائل إشباع هذه الإحتياجات حتى يشعر الجمهور بالتوحد مع الرسالة الإتصالية مما يزيد من قدرتها على التأثير والإقناع .

٥- ضرورة أن تتسم العملية الإتصالية للعلاقات العامة بالإستمرارية والتكرار يدعمها بساطة الرسالة والتوقيت الملائم لها والتنويع فى قوالب وأساليب تقديمها .

---

[1] سمير محمد حسين . مرجع سابق . ص ص ١٧٣ - ١٧٤ .

المبحث الرابع

" تقويم برامج العلاقات العامة "

- تقديم .
- مفهوم بحوث التقويم .
- أهداف عملية تقييم نشاط العلاقات العامة .
- الصعوبات التى تواجه تقييم أنشطة العلاقات العامة .
- أساليب تقييم أنشطة العلاقات العامة وتشمل :
  - التقويم القبلى .
  - التقويم المرحلى أو الجزئى .
  - التقويم النهائى أو البعدى .
- مراحل تقويم أنشطة العلاقات العامة .
- طرق قياس فعالية وتأثير برامج العلاقات العامة .
- جوانب تقويم برنامج العلاقات العامة : ماذا يحب أن يُقاس ؟
- أدوات تقويم برامج العلاقات العامة .
- المراجعة الشاملة لبرنامج العلاقات العامة .

تقـــديـــم

أصبح التقويم ضرورة أساسية بعد أن وصل علم الإدارة إلى مفهوم "الإدارة بالأهداف" – Management by objectives – وقد تزايد الإهتمام بعملية التقويم مع ظهور الأساليب الحديثة فى التخطيط والمراجعة مثل طريقة Performance Evaluation and Review Technique "PERT" أى "تقويم ومراجعة الأداء" . وطريقـــة "Critical Path Method CPM" أى "طريقة المسار الحرج" وغيرها من أساليب تحليل شبكات الأعمال ، ويهـدف التقويم إلى قياس كفاءة الخطة التى وضعت لأنشطة العلاقات العامة وأساليب تنفيذها وما إذا كانت هناك بدائل أفضل لتحقيق أهدافها(١) .

وتعتبر وظيفة تقييم أنشطة العلاقات العامة وبرامجها إمتداد للوظيفـــة الأولى وهى وظيفة "البحوث" كما أنها مستمرة ومتداخلة مع خطـــوات تنفيـــذ برنامج العلاقات العامة ، بحيث يمكن القول أن هناك تقييماً جزئياً أو مرحلياً قبل وأثناء وبعد التنفيذ وأن هناك تقييماً شاملاً بعد تنفيـــذ البرنـــامج بهـــدف التعرف على مواطن الضعف والقوة فيه وإعادة تخطيط البرامج المســـتقبلية بناء على الدروس المستفادة من هذا التقييم"(٢) .

---

(١) على عجوة . مرجع سابق . ص ٢٣١ .

(٢) سمير محمد حسين . العلاقات العامة . مرجع سابق . ص ١٨١ .

ويُعرّف (أ.د محمود يوسف ، ٢٠٠٤ : ص ١٩٦) "**بحوث التقــويم**" بأنها .. "**عملية تطبيق إجراءات وخطوات علمية لجمع دلائــل صــادقة وثابتة عن تأثيرات سلوك معين أو نشاط من أنشطة العلاقات العامــة ، ولابد أن تشتمل هذه العملية على طرق محددة لقيــاس النتــائج التــى أحدثتها هذه الأنشطة**" .. وأكد على ضرورة أن يشتمل بحث التقويم على :

أ – الموارد .. وضرورة ترشيد استخدامها .

ب – الكفاءة .. أى النجاح فى تحويل المدخلات إلى مخرجات .

جـ– الفاعلية .. أى تأثيرات البرنامج ومدى تحقيقه لأهدافه .

بناء على ذلك أصبح التقويم من الخطوات الهامة فى العلاقات العامة حيث لا يمكن لأى ممارس للعلاقات العامة تحسين أدائه فى المستقبل إلا عن طريق تقييم ما قام به من مجهودات عن طريق طرح الأسئلة التالية :

- كيف قمت بالعمل ؟
- هل كان يمكن الوصول إلى نتائج أفضل لو إتبعت طرق بديلة ؟

ويعتمد التقييم على النتائج المتحققة من رسائل وسائل الإتصال لذا فهو يعتمد على "**الإتصال ذو الإتجاهين**" وليس "**الإتصال ذا الإتجاه الواحد**" ، فالتغذية المرتدة أو رجع الصدى Feed back الذى يحققه التقييم تُمكن الفرد من تقييم أدائه ومن ثم تحسين هذا الأداء "فالتقييم" هو .. **الدراسة المقارنة بين الآثار**

والنتائج وبين الأهداف الموضوعة فى الخطة وبما يمكن أن نصل إلــى التعرف على مدى كفاءة ونجاح تطبيق وتنفيذ الخطة[١] .

إذ تهدف مرحلة التقييم إلى قياس مدى فعالية برنامج العلاقات العامة وما حققه من تأثير وتتبع أهمية التقييم من حقيقة مؤداها أن النمط الفكــرى أو الإطــار الدلالى للقائم بالإتصال قد لا يتفق كلياً أو جزئياً مع الجمهور المستهدف أو مع بعض شرائحه ، كما أن الوسيلة أو التوقيت الذى تبث فيه الرسالة قد لا يلائم هذا الجمهور بل أن الموقف الذى يتم فيه الإتصال قد يضــاعف مــن تــأثير الرسالة أو العكس مما يشكل عنصراً أساسياً مؤثراً على الهدف الذى تســعى الرسالة إلى تحقيقه ، إذ تمثل هذه المرحلة دراسة لمحصــلة الجهــد الإتصــالى والترويجى الذى بذل وأثر هذه الأنشطة كى يستفيد خبير العلاقات العامة من أوجه النجاح لتحقيق المزيد من الفاعلية فى توصيل الرسالة للجماهير المستهدفة[٢] .

---

(١) – Robert T. Reilly. "Public Relation in Action" (New Jersy: Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, 1981) p. 276.

– فؤادة البكرى . مرجع سابق . ص ٧٤ .

(٢) على عجوة . "تقييم الحملات الإعلامية" – ورشة العمــل فــى مجــال الإتصــال الســكانى بالمجتمعات الريفية – (الإسكندرية : الجمعية العامة لتنظيم الأسرة ، معهد التدريب والبحــوث لتنظيم الأسرة بالتعاون مع منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة وصندوق الأمــم المتحــدة للسكان ، ١٥-٢٢ أكتوبر ١٩٩١) ص ١ .

أهداف عملية تقييم نشاط العلاقات العامة[1] .

إن التقييم الموضوعى المبنى على أساس بيانات كاملة ودقيقة لمن الأمور الحيوية التى تفيد فى إمكانية ترشيد الأداء وتطويره ، والتعرف على جوانب القصور وأسبابها حتى يمكن تلافيها فى المستقبل ، لذا فهو عنصر هام ومتميز فى عملية العلاقات العامة له أهدافه المحددة فى قياس النتائج الفعلية لأنشطتها وبرامجها ومدى النجاح الذى حققته فى دعم الثقة بالمنظمة وسياساتها وإنجازاتها وخلق الروابط القوية بينها وبين جماهيرها الداخلية والخارجية باعتبارها وظيفة متخصصة لها دورها ومنهجها العلمى المتكامل الذى تستند إليه فى طرق وأساليب ممارستها تمشياً مع إتجاهات الإدارة الحديثة .

وتستهدف عملية التقييم التعرف على الطرق التى اتبعت فى التنفيذ ومدى ملاءمتها ، ونوع وكمية الأهداف التى أمكن تحقيقها وجوانب القصور فى برنامج العلاقات العامة وأسبابها وإمكانية تلافيها مستقبلاً ، كما أنها توضح للإدارة ما حققته جهود العلاقات العامة من نتائج وتمدها بالأساليب الكمية لقياس إنجازات العلاقات العامة وبالطرق التى تساعد فى الحكم على نوعية هذه الإنجازات والجهود .

---

(1) – Robert T. Reilly. Op.Cit., p. 280.
– Scott M. Cutlip & Allen H. Center. Op. Cit., p. 217.
– على عجوة . مرجع سابق . ص ٢٣٣ .
– سمير محمد حسين . مرجع سابق . ص ص ١٨٤ – ١٨٦ .
– هدى لطيف . مرجع سابق . ص ١٠٤ .
– طاهر مرسى عطية . "فن وعلم العلاقات العامة" (القاهرة : دار النهضة العربية ، ١٩٩١) ص ص ١٢٧ – ١٢٨ .

ويهدف التقويم فى مجال العلاقات العامة إلى تزويد الإدارة العليا بالمعلومات الدقيقة عن طريق الإجابة على مجموعة التساؤلات التالية :

١- ما الأنشطة التى قامت بها العلاقات العامة لتحقيق الأهداف الموضوعة فى خطتها والمستمدة من السياسة العامة للمنشأة ؟

٢- ما هى الطريقة التى اتبعت فى تنفيذ برنامج العلاقات العامة ؟ وهل كانت مناسبة ؟

٣- هل أدى استخدام هذه الطريقة إلى تحقيق نتائج مرغوبة أو أن هناك طرقاً بديلة تؤدى إلى نتائج أفضل ؟

٤- ما نوع وكم الأهداف التى استطاع نشاط العلاقات العامة أن يحققها كأهداف أساسية له وكجزء من الأهداف الإدارية العامة للمنشأة ؟

٥- ما النتائج الكمية التى حققتها العلاقات العامة والتى تتمثل فى مدى الإقبال على المنشأة ونسبة التأييد لها ؟

٦- ما الدلالات الكيفية لهذه النتائج والتى توضح آثار هذه الأنشطة على الصورة الذهنية للمنشأة لدى الجماهير المستهدفة .

٧- هل كل ما أنفق على نشاط العلاقات العامة أنفق فى موضعه الصحيح بالفعل ؟ وهل هناك مبالغة فى تقدير المخصصات المالية لنشاط العلاقات العامة سواء بالزيادة أو النقصان ؟

٨- هل سبب القصور فى التنفيذ المتكامل لأهداف العلاقات العامة - إن وجد قصور - يرجع إلى عوامل داخلية أم خارجية ؟ وما مدى التأثير الذى أحدثته هذه العوامل ؟ وما إمكانية تفادى هذا التأثير مستقبلاً ؟

٩- هل تم الوصول إلى مختلف فئات الجمهور المستهدف ؟

١٠-ما هى الإجراءات والمعايير التى اتخذت مقدماً لقياس النتائج ؟

١١-كيف كان يمكن جعل النتائج أكثر فعالية ؟

١٢-ما هى الخطوات التى إتخذت لتحسين البرامج المستقبلية فى ضوء البرنامج الحالى ؟

الصعوبات التى تواجه تقييم أنشطة العلاقات العامة[1] .

هناك مجموعة من الصعوبات والمعوقات التى تواجه عملية تقييم أنشطة العلاقات العامة وتحد من فاعليتها ومن أهمها :

---

[1] تم الرجوع فى هذه الجزئية للمراجع التالية :

- Richard K. Manoff. "Social Marketing: New Imperative for public Health" 1st ed (New york: Prager Publisher Adivision of Greenwood Press, Inc., 1985) pp. 115 – 116.
- Joe Marconi "Public Relations the Complete Guide". Op.Cit., pp. 275-276.
- على عجوة . مرجع سابق . ص ص ٢٣١ - ٢٣٣ .
- سمير محمد حسين . مرجع سابق . ص ص ١٩٥ - ١٩٧ .
- Lawrence W. Nolte "Fundamental of Public Relations: Professional, Guideline, Concepts & Integrations" 2nd ed. (New york: Pergamon Press, Inc., 1978) p. 349.
- عبد العزيز محمد النجار . مرجع سابق . ص ص ١٧٤ - ١٧٨ .

١- تباين وتنوع فئات الجماهير التى يتوجه إليها برنامج العلاقـــات العامـــة، وهذا يتطلب التعرف باستمرار على ردود الأفعال المختلفة وقياس الأثر الذى حققه البرنامج أو الذى لم ينجح فى تحقيقه وأسباب ذلـــك لإدخـــال التعديلات اللازمة كى يحقق برنامج العلاقات العامة أهدافه .

٢- تتعامل العلاقات العامة مع مجالات غير ملموســـة ألا وهـــى مجـــالات الإتجاهات والمعتقدات والأفكار وهى مجالات يصـــعب تغييرهـــا علـــى المدى القصير وتحتاج لمجهودات ضخمة لتغييرها على المدى الطويـــل وتكمن الصعوبة أيضاً فى صعوبة القياس الدقيق لمدى التغيير المعنـــوى الذى حدث فضلاً عن بطء عملية التغيير ذاتها مما يزيد مـــن صـــعوبة القياس والتقييم .

٣- بطء ظهور نتائج العلاقات العامة لأنها تسعى إلى تحقيق أهداف بعيـــدة المدى تعتمد على "التأثير المتراكم" – Cumulative Effect – للأنشطة والبرامج التى تنفذها فمن الصعب متابعة عملية التكوين المتراكم لآثـــار نشاط العلاقات العامة بمرور الوقت .

٤- صعوبة الوصول إلى مقاييس دقيقة تصلح للإستخدام فى مجال التقيـــيم ، خاصة وأن هذه المقاييس لا زالت فى نطاق التجريب فضـــلاً عـــن أن وظيفة "التقييم" فى حد ذاتها لا زالت محدودة من حيث إمكانية ممارستها وإجراءاتها ، وهنا ينصح خبراء العلاقات العامة بضرورة التدقيق فـــى المقاييس المستخدمة فى قياس كفاءة برامج العلاقات العامة ويطرحـــون مجموعة من الظواهر يجب أخذها فى الإعتبار عند التقييم وهى :

أ – **الكم لا يعنى الكيف** .. إذ يميل الكثيرون إلى قياس ما أنجزوه من أنشطة بعدد الصفحات أو كمية النشرات أو عدد البرامج الإذاعية والتليفزيونية ، بينما القياس الحقيقى يتم بمعرفة مدى التأثير وليس بكمية ما بذل لإحداث التأثير .

ب – **الأرقام ليست إنجـــازات** Numbers are Not Accomplishment لأن الأرقام وحدها لا تكفى للتعامل مع الرأى والتأثير فالرقم مؤشر وليس دليل إنجاز فلا يكفى أن نقول أننا كإدارة علاقات عامة أرسلنا ألف رسالة أو تقابلنا مع ألف فرد من الجمهور فهذا لا يعنى شئ المهم التأثير الحادث نتيجة هذا النشاط الإتصالى .

جـ– **تراكم الإنتاج الإعلامى لا يعنى تراكم النتائج الإيجابية المستهدفة** فقد تتناقص نسبة النتائج الإيجابية بتزايد الإنتاج ولهذا فإن التقييم بعد كـــل برنامج أمر ضرورى .

د– **التخمين لا يماثل الحقيقة** Cuesses Are not Facts إن غمـــوض رد فعل الجمهور وحماس ممارس العلاقات العامة قد يدفعه إلى المبالغـــة أو التفاؤل الشديد فى تصور النتائج المتوقعة من برنامج العلاقـــات العامـــة ويكون الواقع غير ذلك ، لأن الذى يؤكد درجة الإنجاز هو التقييم العلمى الذى يظهر الحقيقة لا التخمين الذى قد تحكمه العاطفة .

هـــ– **يوجد دائماً جانبان لكل سؤال** There are Two Sides to Every Question .. على ممارس العلاقات العامة أن يعى هذه الحقيقة ، وبالتـــالى عليـــه أن

يصيغ أسئلته ورسائله لتفهم بالمعنى الإيجابى الذى يريده وتلقى نفس الفهم عند كافة قطاعات الجمهور .

و- **علاقة المجهود بالمعرفة** The Relationship of Effort to Knowledge ..

قد يكون من المتصور أنه بزيادة أنشطة العلاقات العامة يزداد حجم المعرفة التى يحصل عليها الجمهور ، ولكن هذا التصور ليس صحيح دائماً ، فأحياناً نجد أن زيادة الجهد المبذول فى مجال العلاقات العامة لا يأتى بالنتائج المرجوة منه فى شكل زيادة إدراك ومعرفة الجمهور بالموضوع أو أو القضية المثارة لأن الجمهور أحياناً ما يكون رافضاً لأى معلومات إضافية عن الموضوع نفسه إحياناً يقرر الجمهور نفسه أن مقدار ما يعرفه من معلومات عن قضية ما يعتبر كافياً ولا داعى للمزيد وبالتالى لا يتعرض لأى معلومات إضافية من أنشطة العلاقات العامة .

ز- **علاقة المعرفة بالإتجاه** The Relationship of Knowledge to Attitude

.. ليس من الضرورى فى كل الحالات أن تؤدى المعرفة بموضوع معين إلى تحسين الإتجاه نحوه ، فإذا كانت هناك سياسة سيئة فى المنظمة فإنه مهما زودنا الجمهور بمعلومات عنها فلن يخلق هذا إتجاهاً إيجابياً نحوها فمن المحتمل أن يخلق مزيد من الرفض لهذه السياسة . فليس هناك إتساق دائماً بين المعرفة والإتجاه لوجود متغيرات أخرى وسيطة تؤثر فى هذه العلاقة .

٥- أنشطة العلاقات العامة وأهدافها ليست محددة حتى الآن تحديداً دقيقاً ذلك لأن مفهوم العلاقات العامة فى صورتها الحديثة مفهوم جديد نسبياً فى بعض المجتمعات ، كما أن البعض يعتقد خطأ أن هذه المرحلة تمثل عبئاً على الميزانية وعلى الأفراد الذين يعملون فى إدارة العلاقات العامة .

وهنا يؤكد (أ.د على عجوة ، ١٩٨٥ : ص ٢٣٣) على أن معرفة رد الفعل المتوقع لبرنامج العلاقات العامة يساعد على :

- ترشيد أساليب ووسائل تنفيذه كي يحقق أهدافه بكفاءة .
- توجيه البرامج التالية من خلال إكتشاف مواطن الضعف والقوة فى البرنامج الذى تم تنفيذه وما ينبغى تعديله لزيادة فعاليته .
- الإستخدام الأمثل للموارد المتاحة لتحقيق أهداف المؤسسة بأقل جهد وأقل تكلفة وبأعلى كفاءة وهى الميزة الأساسية التى تحققها عملية التقويم .

ويؤكد (أ.د سمير حسين ، ١٩٩٦ : ص ص ١٩٦ : ١٩٧) على أهمية التقييم لتحقيق إستمرارية وظائف العلاقات العامة إذ يرى أنها مجموعة من الوظائف والخطوات المتداخلة والمتكاملة ، وأن وظيفة التقييم بالذات سواء المرحلية أو الشاملة تستجمع كل الحقائق عن البرنامج الذى تم تنفيذه ، وردود الفعل حوله ، بهدف الإضافة إلى ما يقوم الباحثون بتجميعه من حقائق ومعلومات جديدة كجزء من عملية البحوث وكمقدمة لعملية التخطيط وتصحيح بعض الأخطاء التى شابت الخطة السابقة حتى يمكن رسم وتنفيذ برنامج

علاقات عامة فعال ثم يعاد تقييمه مرحلياً وكلياً وهكذا تستمر دورة البحــوث والتخطيط والبرمجة والتنفيذ والتقييم لعملية العلاقات العامة بمفهومها الشامل .

أساليب تقييم أنشطة العلاقات العامة[1] .

هناك ثلاثة أساليب لتقويم أنشطة وبرامج العلاقات العامة وهى :

١- التقويم القبلى السابق على تنفيذ البرنامج Pre testing

٢- التقويم المرحلى أو الجزئى الذى يواكب تنفيذ البرنامج In Between Testing

٣- التقويم البعدى أو النهائى الذى يعقب التنفيذ Post Test

ويتوقف إستخدام هذه الأساليب على :

- طبيعة برنامج العلاقات العامة .
- المدى الزمنى المطلوب لتنفيذ البرنامج .
- طبيعة الأهداف المراد تحقيقها .

وإن كان من المفيد لأنشطة العلاقات العامــة أن تســتخدم الأســاليب الثلاثة معاً إذا كان ذلك ممكناً لما يحققه كل منها من مزايا .

---

[1] تم الرجوع فى هذه الجزئية للمراجع التالية :

- على عجوة . مرجع سابق . ص ص ٢٣٧ – ٢٤٥ .
- سمير محمد حسين . مرجع سابق . ص ص ١٨٦ – ١٨٧ .
- محمود يوسف . مرجع سابق . ص ص ٢٠٦ – ٢١٣ .
- Richard K. Manoff. Ibid. pp. 112 – 117.
- محمد حربى حسن ، محمد عبد حسين ، حسـين ذنـون البيـاتى . مرجـع سـابق . ص ص ١٩٠ – ١٩٢ .
- Scott M. Cutlip and Allen H. Center. Ibid. p. 270.

أولاً .. التقويم القبلى السابق على تنفيذ البرنامج Pre Testing

. ويتم ذلك عن طريق إختيار عينة محدودة ممثلة للجمهور المستهدف ودراسة مدى تأثير المادة الإتصالية أو الإعلامية عليها ، إجراء التعديلات اللازمة قبل تعميم هذه المادة أو نشرها على كل فئات الجمهور .

فمن الضرورى أن تراجع كل رسالة علاقات عامة بحرص قبل أن تعرض على الجمهور وأن تختبر من خلال عرضها علي جزء من الجمهور لتكتشف مدى تأثير الرسالة .

وهنا يشير الباحث تشارلز رايت Charles R. Wright إلى أهمية القياس القبلى قائلاً : "كم من نشرات لا تقرأ وإذاعات لا تُسمع وأفلام لا تُرى على الرغم من كثرتها وما بذل فيها من جهد فنى كبير" .

ويؤكد رايت أن بحوث التقويم سوف تثبت للقائمين بالإتصال أن النشر لا يعنى بالضرورة الإتصال ، فقد يحدث النشر ولا يتعرض له الجمهور وهذا يعنى أن الإتصال لم يتحقق .

ويهدف التقويم القبلى إلى :

١- التأكد من وضوح المعانى التى تحملها الرسالة أو مدى قدرة الجمهور على إستيعابها .

٢- التأكد من ملاءمة الكلمات والرموز والصور والرسوم لفئات الجمهور المستهدف .

٣- تحديد نقاط الضعف وأوجه القصور فى برنامج العلاقات العامة .

٤- تحديد نقاط المعارضة التى قد تصادف الرسالة وتدارك أى تأثير عكسى للرسالة قبل نشرها على نطاق واسع .

ويقدم أستاذنا الدكتور على عجوة <u>**مثالاً يوضح أهمية التقويم القبلى**</u> :

حدث فى إحدى عمليات التوعية بتنظيم الأسرة ببنى سويف أن أختيرت قرية نسبة الأمية فيها عالية وأعدت لافتة كبيرة من القماش رسم على جانبها الأيمن فلاح نظيف سليم البدن ومعه زوجته التى ترتدى هى الأخرى ملابس نظيفة ويظهر على وجهها السعادة وإلى جوارها طفلان - ولد وبنت - يحملان كتباً - توحى بأنهما يتعلمان فى المدرسة ، أما على الجانب الأيسر فقد صورت أسرة على النقيض تماماً ، فلاح مريض وزوجته متعبة مرهقة ترتدى ملابس رثة ممزقة وراءها تسعة أطفال يعانون من الهزال والمرض .

وعند إجراء الإختبار المبدئى لمعرفة أثر هذه اللافتة ردت إحدى السيدات التى سئلت عما تفهمه من اللافتة أنها ترثى لحال السيدة المسكينة التى تظهر فى الجانب الأيمن من اللافتة وترجو لها المزيد من الخلف الصالح .

فقد فهمت السيدة اللافتة من خلال إطارها الدلالى الذى يشير إلى أهمية الذرية لربط الزوج بزوجته أو كدليل على المكانة الإجتماعية بالقرية ، وهذا يؤكد ضرورة دراسة الدوافع التى تحكم سلوك الأفراد فى أى موضوع

قبل بدء الحملة الإعلامية وإستخدام الوسائل أو الأساليب التى لا تتعارض مباشرة مع الإتجاهات أو الدوافع التى تقوم عليها هذه الإتجاهات .

ويحذر Cutlip & Center من الإعتماد على نتائج الإختبار القبلى دون التأكد من ثبات الظروف التى تم فيها وتماثلها مع ظروف تنفيذ البرنامج فبرنامج العلاقات العامة يتعامل مع متغيرات غير ملموسة وهى الآراء والإتجاهات وهذا يتطلب ضرورة التأكد قبل بدء البرنامج من أن الظروف الحالية تماثل الظروف التى كانت قائمة أثناء إجراء الإختبار .

ثانياً : التقويم المرحلى أو الجزئى الذى يواكب تنفيذ البرنامج In Between Test

ويتم أثناء تنفيذ برنامج العلاقات العامة وعلى إمتداد الفترة الزمنية التى يشملها للتأكد من فعالية البرنامج فى تحقيق الأهداف .

فبعض برامج العلاقات العامة تتطلب فترات زمنية طويلة للإنتهاء من تنفيذها ، لذا من الطبيعى أن تتخلل فترة البرنامج بعض الوقفات المرحلية التى تحتمها طبيعة الظروف المحيطة بتنفيذه ويكون فى هذه الحالة من الملائم إستغلال هذه الوقفات بين مراحل البرنامج لتقويم كل مرحلة أولاً بأول للتعرف على مواطن القصور فى المرحلة السابقة وتفاديها فى المراحل التالية للبرنامج .

ويفيد هذا الأسلوب فى الحملات الخاصة بالتوعية الصحية والإجتماعية مثل شلل الأطفال ، تنظيم الأسرة ، الجفاف ، حملات البلهارسيا

وغيرها من البرامج التى تهدف إلى النهوض بالمجتمع وتطويره وهو ما يطلق عليه "المسئولية الإجتماعية للمنظمة" ويدخل فى رسالة العلاقات العامة

ويهدف التقويم المرحلى إلى التعرف على ..

أ – مدى إدراك واستيعاب الجمهور للرسالة ومدى تذكره لمضمونها .

ب – مقترحات الجمهور لتطوير الرسالة .

جـ – النوايا السلوكية للجمهور المستهدف .

د – أى الوسائل أكثر فاعلية وتأثير فى نقل الرسالة .

هـ – معوقات عملية التنفيذ ونقاط الضعف لإجراء التعديلات اللازمة بما يضمن تحقيق التأثير المستهدف .

ثالثاً : التقويم النهائى أو البعدى الذى يعقب التنفيذ Post Test

ويتم بعد تنفيذ برنامج العلاقات العامة وذلك لقياس نتائجه ومدى مطابقتها لما مخطط له وتأتى أهمية التقويم البعدى من أنه يتيح الفرصة للنظرة الشمولية المتكاملة لنتائج البرنامج وليس لجزء أو لمرحلة منه فالتقويم النهائى يعتبر بمثابة عملية توثيق متكاملة ودقيقة عن المنظمة بصفة عامة وفعالية العلاقات العامة فيها بصفة خاصة وذلك بتوفير بيانات تفصيلية عن محددات العمل ومشكلاته وعن إيجابياته .

ويفيد التقويم النهائى فى التعرف على :

أ – الأخطاء الذى وقع فيها مصمم برنامج العلاقات العامة لتلافيها عند تخطيط برامج مستقبلية .

ب – التعديلات المقترحة التى يجب أن تشملها البرامج مستقبلاً .

جـ – النتائج التى تحققت فى ضوء الأهداف الموضوعة .

د – مدى التغيير الحادث فى سلوك الأفراد كإستجابة للدعوة المتضمنة فى الرسائل التى شملها برنامج العلاقات العامة والذى يعتبر المقياس الفعلى لتحديد مدى نجاح البرنامج .

ويؤكد ذلك (أ.د على عجوة ، ١٩٨٥ : ص ص ٢٤٤ – ٢٤٥) حيث يؤكد أن أهمية التقويم النهائى تزداد حينما نخرج منه بمعلومات محددة عن حجم التأثير الفعلى للبرنامج أو الخطة كأن تكون لدينا أساساً بيانات كمية محددة قبل بدء البرنامج وبقياس التغييرات التى تطرأ عليها نتيجة لتنفيذه نستطيع معرفة أثر البرنامج مع أخذ الظروف الأخرى الخارجة عنه فى إعتبارات التقويم ، وحينما لا تتوافر هذه البيانات الأساسية للتقويم وللحصول على تقويم نهائى شامل دقيق يصبح من الضرورى إجراء بحث لجمع هذه البيانات قبل بدء تنفيذ الخطة لتكون أساساً للمقارنة وقياس حجم التأثير الفعلى للخطة المنفذة .

فبصفة عامة تستهدف عملية التقويم التعرف على البرامج التى إتبعت فى التنفيذ ومدى ملاءمتها ، نوع وكم الأهداف التى أمكن تحقيقها ، وجوانب القصور فى برنامج العلاقات العامة وأسبابه وكيفية تلافيه مستقبلاً .

مراحل تقويم أنشطة العلاقات العامة .

يمر التقويم بخمس مراحل حددها[1] (أ.د محمود يوسف ، ٢٠٠٤ : ص ص ٢٠٥ – ٢٠٦) فيما يلى :

١- **تحديد الأهداف** .. ويجب أن يكون أهداف العلاقات العامة محددة بدقة وموضوعية وقابلة للقياس فى ضوء الإمكانات المتاحة .

٢- **تحديد التأثير** .. أى تحديد التأثيرات المتوقع حدوثها نتيجة تنفيذ البرنامج وبالتالى نحدد مدى فعالية برنامج العلاقات العامة فى تحقيق أهدافه .

٣- **جمع البيانات وتحليلها** .. عن طريق دراسة التأثيرات التى حدثت على عينة من الجمهور المستهدف ونقارن بين التأثيرات التى حدثت بالفعل وتلك التأثيرات التى كنا نتوقع حدوثها .

٤- **تقديم نتائج التقويم لمتخذى القرار** .. ينبغى كتابة تقرير بلغة مفهومه وواضحة ورفعه إلى الإدارة العليا لإحاطتها علماً بما تحقق من أهداف ، وما هى المقترحات التى تستهدف تحقيق الأهداف بفاعلية باعتبار تحقيق أهداف العلاقات العامة يسهم فى تحقيق أهداف المنظمة .

---

[1] محمود يوسف . مرجع سابق . ص ص ٢٠٥ – ٢٠٦ .

٥- **تحويل نتائج التقويم إلى قرارات** .. بمعنى أنه إذا كانت لدينا توصـيات لتحسين البرامج وإحداث تغييرات فإنها تصبح عديمة الجـدوى إذا لـم نوضح كيفية تحويلها إلى صورة قابلة للتنفيذ . لذا ينبغى أن نضع بين أيدى القائمين على تخطيط البرامج وتنفيذها آليات الإنتفاع بنتائج هذا التقويم .

طرق قياس فعالية وتأثير برامج العلاقات العامة .

هناك مجموعة من الأسئلة التى ينبغى الإجابة عليها عند تقويم برامج العلاقات العامة على النحو التالى :

- هل خطط للبرنامج بكفاءة ؟
- هل تعاونت جميع الأقسام المعنية وكبار رجال الإدارة علـى إنجاح البرنامج ؟
- هل كان من الممكن أن تكون النتائج أكثر فاعلية ؟ وكيف ؟
- هل وصلت الرسالة إلى أفراد الجمهور المستهدف ؟
- هل تم بث الرسالة فى التوقيت المناسب من خـلال وسـائل الإتصال المناسبة ؟
- هل التزم البرنامج بالميزانية المحددة له ؟
- ما الإجراءات التى إتبعت قبل تنفيذ البرنامج لقياس فعاليته؟
- ما هى الدروس المستفادة لتطوير البرامج المماثلة فى المستقبل على ضوء عملية التقويم .

ويمكن تقييم فعالية برنامج العلاقات العامة على أساس دراسة العناصر التالية :

١-**درجة التغطية الجغرافية** Audience Coverage بمعنى ما هو حجم الجمهور الذى وصلت إليه الرسالة وما هو حجم التعرض لها .

٢-**درجة الإستجابة الجماهيرية** Audience Response وتستهدف دراسة إستجابة الجمهور للرسالة وإلى أى مدى حقق مضمون الرسالة لدى الجمهور التأثير المستهدف على مستوى المعرفة والإتجاه والسلوك .

٣-**دراسة تأثير الإتصال وقوته** Communication Impact ويستهدف التعرف على التأثير الذى أحدثته الرسالة فى الجماهير الذين تعرضوا لها ، ونوع الوسائل الإتصالية وطرق الإقناع التى ساهمت فى التأثير على أفراد الجمهور ومدى فعالية البرنامج الإتصالى فى استخدام العوامل الإجتماعية والإنسانية فى التأثير على الإتجاهات والسلوك بإعتبار أن التقييم الحقيقى لبرنامج الإتصال هو النتائج التى ترتبت عليه ومدى ما أحدثه من تأثير إيجابى فى إتجاهات الجمهور المستهدف ورسم صورة ذهنية طيبة للمؤسسة فى أذهان الجماهير[1] .

---

[1] تم الرجوع فى هذه الجزئية إلى المراجع التالية :

- على عجوة . مرجع سابق . ص ص ٢٤٦ – ٢٤٧ .
- سمير محمد حسين . مرجع سابق . ص ص ١٨٨ – ١٨٩ .

ويضيف (أ.د على عجوة ، ١٩٨٥ : ص ٢٤٧) عنصراً آخر وهو ..

٤- **دراسة تأثير مكونات العملية الإتصالية ..** يعنى التعرف على أثر إستخدام الوسيلة التى نقلت بها الرسالة ، وأساليب الإقناع التى ساهمت فى التأثير النهائى على أفراد الجمهور وكذلك قدرة البرنامج على إستيعاب العوامل الإجتماعية المؤثرة على إتجاهات وآراء الجماهير .

ويؤكد سيادته أنه يمكن أن تلمس نجاح العلاقات العامة بالمجتمع المحلى من خلال عدة شواهد (على عجوة ، ١٩٨٥ : ٢٤٩)(١) :

١- مدى إقبال أفراد المجتمع على العمل فى المؤسسة .

٢- إهتمام أفراد المجتمع المحلى وقادته بزيارة المؤسسة ومنشآتها فى المناسبات المختلفة .

٣- مشاركة المؤسسة فى تقديم الخدمات التى يحتاج إليها المجتمع المحلى .

٤- مدى إبراز وسائل الإعلام المحلية لدور المؤسسة وخدماتها .

٥- مدى تمثيل المؤسسة فى الهيئات والتنظيمات السياسية والإجتماعية .

٦- مدى إقبال الجماهير على سلع المؤسسة وخدماتها .

جوانب تقويم برنامج العلاقات العامة : ماذا يجب أن يقاس؟(٢)
What to Measure?

توجد العديد من المقاييس التى من الممكن استخدامها من أجل القيام بتقويم فعال لأنشطة العلاقات العامة ، فإذا تم إعدادها وتنفيذها بكفاءة من

---

(١) على عجوة . مرجع سابق . ص ٢٤٩ .

(٢) – محمود يوسف . مرجع سابق . ص ص ٢١٣ – ٢١٥ .

– عبد العزيز محمد النجار . مرجع سابق . ص ص ١٧٧ – ١٨١ .

الممكن أن تصل الإدارة للإجابة على السؤال التالى : هل ما أنفق على أنشطة العلاقات العامة يعتبر استثمار جيد أم لا ؟ وحتى نكون أكثر تحديداً فإن الأمور الأساسية التى يمكن أن تقاس هى : الإنتاج ، التوزيع ، الإهتمام أو العائد ، الوصول ، الفهم والإستيعاب والرأى العام .

وبالنسبة للرأى العام فإنه يعتبر مقياس حقيقى لمدى الإنجاز فى أنشطة العلاقات العامة أما المقاييس الخمسة يمكن إعتبارها خطوات تصل بنا إلى التقييم النهائى فالهدف الأساسى لأنشطة العلاقات العامة هو التأثير على الرأى العام .

١- الإنتاج .. Production

يمكن إعداد تقرير عن كل أداة من الأدوات التى استخدمت فى شكل رقمى :

- عدد مواد الدعاية التى كتبت ؟
- عدد الكتيبات التى طبعت ؟
- عدد الأفلام التى أنتجت ؟
- عدد الخطابات التى أرسلت ؟
- عدد الأحاديث التى تمت ؟

وهكذا توضح هذه الأرقام حجم العمل الذى تم وتكاليفه والوقت الذى استغرقته ويفيد هذا فى الرقابة على الموازنة المعدة للإنفاق على هذه الأنشطة ، وزيادة تعظيم المنفعة من الوقت المتاح ، وهذه الأرقام تعتبر الخطوة الأولى فى التقويم .

٢- التـــوزيــــع .. Distribution

ويوضح هذا المقياس ماذا حدث بالنسبة لمواد الدعاية السابقة فهو يوضح ..

- كم مادة من مواد الدعاية أرسلت خارج المنظمة ؟ وأرسلت لمن ؟
- ماذا حدث للكتيبات بعد طباعتها ؟
- من حضر المقابلات التى قام بها ممارس العلاقات العامة ؟
- عدد الذين رأوا الفيلم ؟
- عدد الذين سمعوا الحديث الذى أذيع ؟

وهذا المقياس أكثر فعالية من المقياس السابق لأنه يوضح كيف إستفدنا من الإنتاج فى مجال العلاقات العامة ونستنتج منه أيضاً أنه على الأقل الوقت والتكلفة التى تحملتها المنظمة فى سبيل برنامج العلاقات العامة لم يضـــيعوا كلية وعليه فهو يعتبر خطوة أخرى فى عملية التقويم ولكنه لا يعكس أى شئ عن جودة العمل الذى تم فهى مجرد تقرير عن هل العمل تم أم لا .

٣- الإهتمـــــام .. Interest

ويوفر هذا المقياس مؤشرات عامة عن الإهتمام النســبى مــن قِبــل الجمهور بالوسائل والمواضيع والنشاط الموجه إليه .

- هل الوسيلة المستخدمة ملائمة للجمهور ؟
- كيف استقبل الجمهور الرسالة سواء المسموعة أو المرئية أو المطبوعة ؟

٤- الوصـــــول .. Reach

ويرتبط هذا المقياس بالإجابة على تساؤل أساسى هو .. هل وصـــلت الرسالة إلى الجمهور المستهدف أم لا ؟

ويعتبر هذا المقياس من المؤشرات الهامة فى التقييم فإذا كانت الرسالة قد وصلت إلى الجمهور المناسب فإنها من المحتمل أن تكون أكثـــر فعاليـــة والعكس صحيح . وهذا يستلزم إختيار الوسيلة المناسبة مع الجمهور المناسب .

٥- الفهم والإستيعاب .. Understanding

إذا أراد خبير العلاقات العامة أن تؤثر رسالته على الجمهور فلابد أن يتأكد أولاً من فهم الجمهور للرسالة بعد وصولها إليه وإذا لم يستطع الجمهور أن يستوعب الفكرة المبنى عليها الرسالة فإن الإتصال يعتبـــر فاشـــلاً بـــين المنظمة وجمهورها على الرغم من الإنتاج والتوزيع والإهتمـــام والوصـــول الذى تحقق للرسالة .

ويمكن إجراء عدة "**إختبارات**" للتأكد من الفهـــم والإســـتيعاب لـــدى مجموعة أو عينة من الجمهور الذى سوف توجه إليه الرسالة منها :

أ - **إختبارات التذكر** . Recall Test .. أى سؤال الجمهور عن تذكر الموضوع الذى تم عرضه عليهم ، ويوضح لنا هذا الإختبار أن الرسالة وصلت إلى الجمهور وفهمها واستوعبها ثم تذكرها . وأيضاً يعتبر مؤشر على وضـــوح

الرسالة وسهولتها مما ساعد على سرعة فهمها وتذكرها . ولكن مع ذلك فإنه قد نجد أن بعض الناس يتذكروا بعض الأشياء جيداً ولكن لا يفهمونها رغم هذا.

ب- **إختبار القدرة على الفهم أو الإختبار الشامل** . Comprehension Test

وهو إختبار يستخدم للتأكد من فهم المستمع للرسالة وهو ما يتطلب من المستقبل للرسالة أن يشرح ماذا فهم منها وأن يصيغ ذلك بأسلوبه الشخصى وإذا أردنا لهذا الإختبار مزيد من الفعالية فإن الأمر يتطلب أن تكون الرسالة قصيرة ومركزة وواضحة وبأسلوب مبسط .

٦- الـــرأى .. Opinion

إن المقياس الحقيقى لفعالية أنشطة العلاقات العامة هو .. مدى تأثيرها على رأى الجمهور المستهدف ويستخدم فى هذا مقاييس الرأى العام والتى تقيس الإتجاه العام لدى الجمهور نحو موضوع معين ، ومدى التغيير الحادث فيه من وقت لآخر .

ويمكن إستخدام نفس المقياس قبل تطبيق سياسة معينة وبعدها لمعرفة رد الفعل لدى الرأى العام ومدى التغيير الحادث فيه .

وحتى يمكن قياس مدى التغيير الحادث فى الرأى العام حول موضوع أو قضية معينة نشير إلى :

أ- ضرورة أن يكون المناخ السائد فى الحالتين قبل القياس ، بعد القياس واحد .

ب- إحتمال أن ينبه القياس القبلى إلى بعض النقاط وبالتالى يحدث رد فعل سلبى تجاه القياس بعد تطبيق السياسة الجديدة بالمنشـــأة وبالتـــالى لا يعطى المقياس مؤشراً دقيقاً .

جـ- التأكد من أن نفس الجمهور الذى تم سؤاله قبل هو الذى تم سؤاله بعد .

د- أن تكون العينة المختارة لتطبيق المقياس ممثلة للمجتمع تمثيلاً دقيقاً وصادقاً

<u>أدوات تقويم برامج العلاقات العامة</u>[1] .

هناك مجموعة من الطرق العلمية التى توصل إليها خبراء العلاقات العامة والتى تيسر لهم عملية التقويم بأقصى قدر من الدقة والتى تقوم على أساس البحوث الميدانية على عينات ممثلة للمجتمع الأصلى تمثيلاً متكافئاً من أهمها :

١ -دراسات تستهدف التعرف على مـــا يهـتم بـــه القـــراء مـــن موضوعات فى الصحيفة Reader Interest Studies

وهو النوع الذى يحاول الباحث عن طريقه أن يتعرف علـــى درجـــة الإهتمام التى يوليها القراء لموضـــوعات أو أخبـــار أو تعليقـــات معينـــة ، والأساليب التحريرية التى تعطى تأثيراً أكثر من تأثير الأساليب الأخرى فـــى الصحف والمطبوعات المختلفة حتى يستطيع أن يستخدم نوع الموضـــوعات والأساليب التحريرية التى يهتم بها نوع الجمهور المستهدف لديه .

---

(1) - على عجوة . <u>مرجع سابق</u> . ص ص ٢٥٠ - ٢٥٦ .
- سمير محمد حسين . <u>مرجع سابق</u> . ص ص ١٨٩ - ١٩٠ .

وهذه الطريقة "كمية" أكثر منها "كيفية" ولإعداد هذه الدراسة .. تؤخذ عينة من القراء ممثلة للجمهور القارئ وتقدم لهم مطبوعات لم تقرأ من قبل ، وبعد أن يقدم الباحث نفسه للمبحوث يستعرض معه المطبوع صفحة صفحة ويذكر المطبوعات التى قرأها أو رآها وتسجل هذه البيانات على بطاقات تعد لهذا الغرض ، ويحظر على الباحث أن يشير إلى أى موضوع بطريقة تحتمل توجيه نظر المبحوث إليه . ولا يخرج السؤال الموجه إلى المبحوث عن هذه الكلمات .. **هل قرأت أو رأيت أى شئ فى هذه الصفحة ؟**

ومن الضرورى أن يضع خبير العلاقات العامة فى ذهنه أن نتائج هذه الدراسات وحدها لا تكفى لتحديد حجم إنتشار الرسالة ، فهذه الدراسات لابد أن يتبعها دراسات أخرى لتحديد درجة الإستيعاب والتذكر للرسالة فالقراءة وحدها لا تعنى الإستيعاب أو التذكر .

٢- دراسات تستهدف التعرف على درجة القدرة على القراءة والإستيعاب Readability Test

وتفيد هذه الدراسات فى تحديد نوع ومستوى مضمون الرسالة ، ونوع الأسلوب الذى يجب أن يستخدم فى تقديم رسالة معينة لكى يتمكن مستوى معين من قراءتها وإستيعابها وهذا يتيح للقائم بالإتصال أن يكتب رسالته طبقاً للقدرة الإستيعابية للجمهور المستهدف ، لأنه إذا ما تمكن خبير الإتصال من أن يكتب بدرجة سهولة ووضوح معينة لجمهور معين فإنه سيحقق درجة إقبال

كبيرة على قراءة رسائله الإتصالية مع الأخذ فى الإعتبار مضمون الرسالة ، وشكلها وترتيب أفكارها والأسلوب المستخدم بها .

٣- بحوث مستمعى الإذاعة والتليفزيون

Radio and T.V Audience Research

وهى بحوث تستهدف التعرف على مدى إقبال المستمعين والمشاهدين على برامج إذاعية وتليفزيونية معينة ، ومدى تفضيل أساليب تقديم معينة وساعات إستماع ومشاهدة معينة وغيرها من المتغيرات التى تؤثر فى فعالية البرامج الإذاعية التليفزيونية وتستخدم الإستقصاءات بين المشاهدين والمستمعين والوسائل الإلكترونية فى دراسة جمهور المستمعين والمشاهدين .

*** إلى جانب هذه الطرق التى تستخدم أساساً "**لقياس حجم التعرض**" هناك بعض الوسائل الأخرى للتعرف على "إتجاهات المستمعين أو المشاهدين نحو البرامج" ومدى تأثرهم بما تضمنته . ومن أهم هذه الوسائل :

١- إختبار تحليل برنامج العلاقات العامة وقياس تأثيرها

Program Analysis Test

وهو إختراع آلى لتسجيل رد فعل الجمهور إزاء البرنامج أثناء التعرض له ، ويقوم الفرد نفسه بالضغط على أحد زرين يحدد أحدهما ما يعجبه ويحدد الآخر مالا يعجبه ويفى عدم الضغط على أى منهما أن الفرد لم

يكن مهتماً بما يذاع ، وتسجل هذه الإشارات علـى شـريط مـع إسـتمرار البرنامج ، وهذا الشريط يوضح أجزاء البرنامج التى إستجاب لها الفرد ونوع هذه الإستجابة وبهذا يمكن تحديد مواطن القوة والضعف فى البرنامج بدقة .

٢- المقابلة المركزة Focused Interview

ويتم فيها مقابلة المستمع أو المشاهد ومحاولة التعرف على مدى تذكره لأجزاء البرنامج والتأثيرات المختلفة لكل جزء منه ، وقد تكون هذه المقابلـة مقننة بأسئلة محددة تضمها إستمارة إستقصاء أو غير مقننة بأسئلة محددة على أن تكون هناك بيانات متفق على جمعها ويترك للباحثين توجيه الأسئلة التـى تغطى هذه البيانات وفقاً لموقف المقابلة .

٣- تحليل التأثيرات المختلفة لبرنامج العلاقات العامة

Impact Analysis

ويتضمن دراسة التأثيرات العاجلة والآجلة لبرنامج العلاقات العامـة وهناك عدة وسائل لقياس هذه النتائج كالتسجيل الكمى لأثر البرنامج فى زيادة الإنتاج أو الإقبال على خدمات المؤسسة وسلعها كرد فعل مباشـر للبرنـامج وأثر البرنامج على الإتجاهات السائدة وحجم التأييد الذى تحقق للأفكار الجديدة.

٤ – الدراسات التجريبية Experimental Studies

وتستخدم الدراسات التجريبية للتعرف على تأثير برنامج معين فى نقل المعلومات أو تغيير الإتجاهات أو تكوين الرأى حول موضوع معين ، وقد يكون ذلك بتوجيه أسئلة معينة إلى أفراد العينة المختارة للتجربة ثم عرض "برنامج العلاقات العامة" ويعقبه توجيه أسئلة أخرى لتقويم أثر البرنامج .

كما يمكن إختيار مجموعتين متماثلتين فى كافة الظروف والخصائص إحداها "ضابطة" لا تتعرض للبرنامج والأخرى "تجريبية" تتعرض للبرنامج ودراسة مدى التأثير الحادث على المجموعة التجريبية .

المراجعة الشاملة لبرنامج العلاقات العامة(١)

الأدوات البحثية السابقة تعتبر مفيدة ولكنها تقيس الأجزاء أو القطع وليس البرنامج ككل ، لذا يجب أن تكون هناك مراجعة دورية شاملة على النتائج الكلية فى ضوء الأهداف المحددة ، **وهنا يطرح الخبراء مجموعة من الأسئلة التى تساعد على المراجعة شاملة لبرنامج العلاقات العامة على النحو التالى :**

١- **فيما يتعلق بالأهداف** .. هل هى محددة بوضوح ؟ وهل هى مفهومة فى جميع أجزاء المنظمة ؟ وهل هناك حاجة إلى الحصول على موافقة جهة معينة على هذه الأهداف ؟

---

(١) – نفس المرجع السابق . ص ص ١٩٢ – ١٩٣ .
– طاهر مرسى عطية . مرجع سابق . ص ١٣٨ – ١٣٩ .

٢-**فيما يتعلق بالتنظيم** .. هل هناك ترابط بين وظائف العلاقات العامة أم أنها موزعة بين أكثر من إدارة ؟ هل يتمتع مسئول العلاقات العامة بالمساندة والتأييد الكافى من جانب الإدارة العليا بالمنظمة ؟ وهل عدد ومهارة وتدريب العاملين كاف لتحقيق أهداف العلاقات العامة .

٣-**فيما يتعلق بالمضمون** .. هل البرامج والأنشطة تعطى إهتماماً كافياً لكل قطاعات الجمهور المتعامل مع المنظمة أم لا ؟

٤-**فيما يتعلق بقياس النتائج** .. هل هناك الموارد المادية والبشرية وتأييد الإدارة اللازم لقياس نتائج العمل ؟ إلى أى مدى يمكن مقارنة هذه الأنشطة بمثيلتها فى منظمات أخرى مشابهة ؟ هل فكرت الإدارة العليا فى إستخدام مستشار خارجى للعلاقات العامة لمراجعة برامجها ؟

٥-**فيما يتعلق بالرقابة** .. ما هى الخطوات التى اتخذت لتحسين أنشطة العلاقات العامة مستقبلاً فى ضوء نتائج المراجعة .

الفصـــل الرابـــع

العلاقات العامة الداخلية والصورة الذهنية للمنشأة

ويشمل هذا الفصل :

- تقديـــــم .
- مفهوم الصورة الذهنية وسماتها .
- الصورة الذهنية للمنشأة والعوامل المؤثرة فى تشكيلها .
- مكونات الصورة الذهنية للمنشأة .
- فوائد الصورة الذهنية الإيجابية للمنشأة .
- متطلبات تخطيط برامج الصورة الذهنية للمنشأة .
- معادلة Garbert لتشكيل الصورة الذهنية للمنشأة .

تقـديـــم ...

بدأ استخدام مصطلح الصورة الذهنية – Image – عندما أصبح لمهنة العلاقات العامة تأثير كبير على الحياة الأمريكية مع بداية النصف الثانى من هذا القرن وقد كان لظهور كتاب "تطوير صورة المنشأة" للكاتب الأمريكى – Lee Bristol – عام ١٩٦٠م أثر كبير فى نشر مفهوم صورة المنشأة بـين رجال الأعمال ، وما لبث هذا المصطلح أن تزايد إستخدامه فـى المجـالات التجارية والسياسية والإعلامية ، وقد تبلور هذا المصطلح فى مجال العلاقات الدولية عام ١٩٦٥م حينما ظهر كتاب "السلوك الدولى" الذى اشترك فى تأليفه - Herbert Kelman – مع مجموعة من زملائه من علماء النفس والباحثين فى مجال العلاقات الدولية[١] .

ويرى ليو كريسبى "L. Crespi" أحد الباحثين الأمـريكيين أن هـذا التنوع فى مجالات إستخدام الصورة الذهنية له مغزى هام فهو دليـل علـى النمو المتزايد لأهمية البعد النفسى فى الشئون الإنسانية[٢] .

وتعد عملية إدارة الصورة الذهنية للمنشـأة – Corporate Image Management – عنصر أساسى من عناصر الإدارة الإستراتيجية للمنشأة ، وتزايد الإهتمـام

---

(١) على عجوة . "العلاقات العامة والصورة الذهنية" – الطبعة الأولى – (القاهرة : عالم الكتب ، ١٩٨٣) ص ٣ .

(٢) Crespi, L. "Some Observations on the Concept of Image" Public Opinion Quarterly. Vol. XXV, No. 18, 1981. p. 116.

بهذا الموضوع مع بدايات القرن الحادى والعشرون حيث تتطلب الطبيعة التنافسية المعقدة لمنظمات الأعمال الإهتمام بهذا الموضوع فى مجالات الأعمال المختلفة[1] ، فعملية بناء أو تعديل أو المحافظة على الصورة الذهنية للمنشأة عملية معقدة تتطلب جهوداً إتصالية مكثفة تستهدف خلق صورة ذهنية إيجابية عن المنشأة وما تقدمه من سلع وخدمات .

مفهوم الصورة الذهنية .

نتيجة لتعدد مجالات دراسات الصورة الذهنية ، فقد تعددت التعريفات التى قدمها الباحثون لهذا المصطلح . حتى أنه يصعب أن نجد تعريفاً جامعاً مانعاً لمصطلح الصورة الذهنية فقد يقصد به الأفكار ، والآراء ، أو الميول والإنطباعات وغيرها من المرادفات الأخرى .

عرف (د. كرم شلبى ، ١٩٩٤ : ص ٤٨١)[2] الصورة الذهنية بأنها .. "**صورة أو انطباع أو فكرة ذهنية ، قد تكون صورة لشئ أو لشخص فى ذهن إنسان ما أى فكرته التى كونها عن ذلك الشخص وإنطباعه عنه**" .

وقد عرض قاموس "ويبستر" فى طبعته الثانية تعريفاً لكلمة Image بأنها تشير إلى "التقديم العقلى لأى شئ لا يمكن تقديمه للحواس بشكل مباشر ،

---

[1] على عجوة ، كريمان فريد . إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات". – الطبعة الثانية – (القاهرة : عالم الكتب ، ٢٠٠٨) ص ١٢٧ .

[2] كرم شلبى : "معجم المصطلحات الإعلامية" – الطبعة الثانية – (بيروت : دار الجيل ، ١٩٩٤) ص ٤٨١ .

أو هى إحياء ومحاكاه لتجربة حسية ارتبطت بعواطف معينة ، وهـى أيضـاً إسترجاع لما إختزنته الذاكرة أو تخيل لما أدركته حواس الإنسان[1] .

وقدم – John Marston – تعريفاً آخر للصورة الذهنيـة بأنهـا .. "مفهوم عقلى شائع بين أفراد جماعة معينة يشير إلى إتجاه هذه الجماعة نحو شخص معين أو نظام ما أو أى شيئ آخر"[2] .

والصورة الذهنية تتبنى على خبرات الإنسان ، فالإنسان يطور وهـو ينمو تصوراً منظماً للعالم من خلال ما يتلقاه من رسائل مستمرة فأى تجربـة جديدة يتم إستقبالها وتفسيرها بطريقة من أربع طرق :

١- إما أن تضيف إلى التصور الحالى الموجود معلومات جديدة .

٢- أو تدعيم التصور الحالى .

٣- أو تحدث تغيرات نسبية على هذا التصور .

٤- أو ينتج عن ذلك إعادة بناء كامل للتصور الحالى .

وترى (د. راجية قنديل ، ١٩٨١ : ص ٣٨)[3] أن الصورة الذهنيـة عملية ديناميكية وليست إستاتيكية فهى لا تتسم بالثبات والجمود وإنمـا تتسـم بالمرونة والتفاعل المستمر وقابلة للتعديل والتغيير .

---

[1] على عجوة . "العلاقات العامة والصورة الذهنية" مرجع سابق . ص ٤ .

[2] Marston, John. "Modern Public Relations" (New york: MacGraw Hill, Inc., 1999) pp. 127-128.

[3] راجية أحمد قنديل "صورة إسرائيل فى الصحافة المصرية" رسالة دكتوراه غيـر منشـورة ، (جامعة القاهرة : كلية الإعلام ، قسم الصحافة ، ١٩٨١) ص ٣٨ .

فالصورة الذهنية كما عرفها (أ.د على عجوة ، ١٩٨٣ ؛ ص ١٠)[١] بإنها هى "الناتج النهائى للإنطباعات الذاتية التــى تتكــون عنــد الأفــراد أو الجماعات تجاه شخص معين أو منشأة ما وتتكون هذه الإنطباعات من خلال التجارب المباشرة وغير المباشرة التى ترتبط بإتجاهات الأفــراد وعقائــدهم وميولهم بصرف النظر عن صحة أو عدم صحة المعلومات التى تتضمنها هذه التجارب فهى تمثل لأصحابها واقعاً صادقاً ينظرون من خلاله إلى ما حولهم ويفهمونه على أساسها .

وتقوم العلاقات العامة بممارسة وظيفتها فى تقديم الفرد أو المنظمة إلــى الجمهور إعتماداً على الرموز سواء كانت لفظية أو غير لفظية لوصف الواقع الذى يصعب تقديمه بشكل مباشر فى كل الحالات . وهذه الرموز ما هى إلا ترجمــة لصور ذهنية تحمل معلومات عن واقع معين وبالتالى تتم رؤية هذا الواقع بطريق غير مباشر **ويتسم التقديم غير المباشر للواقع بثلاث صفات هى**[٢] :

١- الجزئيــــــة .

فالصورة تمثل جزءاً من الواقع الكلى وبالتالى فإن أى رسالة تتضمن معلومات عن منشأة ما لا تمثل إلا جزءاً من المعلومات الشاملة عــن هــذه المنشأة ، **ويترتب على هذه السمة عدة مخاطر منها :**

---

[١] على عجوة . مرجع سابق . ص ١٠ .

[٢] نفس المرجع السابق . ص ص ٢٩ – ٣٥ .

- صعوبة أن يعبر الجزء بصدق كامل عن الكل .
- ميل الفرد إلى الإستنتاجات التى قد تكون خاطئة أحياناً بسبب ضآلة المعلومات وعلى العلاقات العامة أن تصحح هذه الإستنتاجات بالمزيد من المعلومات وهذه هى الصعوبة فالمعلومات تصل للجمهور عن طريق وسائل إتصال متعددة ، وفى أوقات متباينة ، وظروف إستقبال الرسالة بالنسبة للفرد الواحد مختلفة مما يجعل فرص عدم الإتساق بين أجزاء الصورة محتملاً .
- إحتمال التحيز .. فإذا كان من الصعب تقديم الصورة الكلية فإن العلاقات العامة تلجأ إلى إختيار أجزاء من هذه الصورة والسؤال هنا : أى الأجزاء نختار هل المعبرة عن الجوانب الإيجابية أم السلبية مع الأخذ فى الإعتبار أن رسالة العلاقات العامة هى التعبير الصادق عن الصورة الكلية وعدم تضليل الجمهور بأى شكل من الأشكال

٢- <u>التلـــون</u> .

حيث تتعرض أى رسالة إعلامية توجه عن طريق وسائل الإعلام إلى منافسة العديد من الرسائل التى توجه عن طريق هذه الوسائل وتكون نتيجة هذه المنافسة أو المزاحمة أن تتأثر المعانى التى تتضمنها الرسالة بالمعانى التى تحملها الرسائل الأخرى وبالتالى تتغير إلى حد ما معالم الصورة المنقولة خلال الرسالة فتضاف إليها بعض المعانى التى لم تكن تحملها وتفقد بعض المعانى التى كانت تتضمنها .

٣- عــدم الــدقــة .

يلجأ رجل العلاقات العامة إلى صياغة رسالته متحرياً الدقــة فــى أن تعبر هذه الرسالة عن الأفكار التى يريد أن ينقلها إلــى الجمهــور ، فعمليــة الإتصال تبدأ بالمصدر الذى يضع فكره فى رموز ثم تنقل هذه الرموز مــن خلال وسيلة إتصال إلى المستقبل الذى يقوم بفك هذه الرموز من خلال إطاره الدلالى ليستخلص منها الأفكار التى تحملها الرسالة والتى تكون تصوراً ذهنياً لواقع معين ، فإذا كانت عملية الإتصال هذه قابلة "للتشــويش" Noise فــإن الصورة الذهنية الناتجة عنها تكون هى الأخرى معرضة لعدم الدقة . والسبب الرئيسى فى عدم الدقة هو "**اللغة**" نفسها فالكلمات التــى يســتخدمها رجــل العلاقات العامة ليضع فيها تصوره لواقع معين لا تتفق بالضرورة فى معانيها مع الصورة التى يدركها المستقبل ، فالكلمات قد تحمل معانى مختلفة بالإضافة إلى إحتمال إختلاف الإطار الدلالى بين المرسل والمستقبل ، أى عدم تــوافر الخبرة المشتركة بينهما مما يجعل الصورة المنقولة عن طريق الكلمات غيــر دقيقة فى التعبير عن ذلك الواقع .

الصورة الذهنية للمنشأة والعوامل المؤثرة فى تشكيلها .

ينبغى أن يكون التخطيط لصورة المنشأة تخطيط طويل المدى ويظهر منه بوضوح ما سوف تكون عليه المؤسسة خلال السنوات القادمة .

وهنا يرى – Paul Garrett – أحد رواد العلاقات العامة والذى تولى إدارة العلاقات العامة لشركة جنرال موتورز الأمريكية عـــام ١٩٣١م أن .. العلاقات العامة ليست وسيلة دفاعية لجعل المؤسسة تبدو فى صورة مخالفـــة لصورتها الحقيقية وإنما هى .. "**الجهود المستمرة من جانب الإدارة لكسب ثقة الجمهور من خلال الأعمال التى تحظى باحترامه وثقته**" .

ومن ثم فإن مفهوم الصورة التى تسعى العلاقات العامة إلى بلورتها فى أذهان الجماهير عن المنشأة يجب أن تستند إلى الحقائق وتلتزم بالصدق والوضوح .

فالصورة الذهنية للمنشأة هى .. "**إنطباعات عقليـــة غيـــر ملموســـة تختلف من فرد لآخر هذه الإنطباعات هى ناتج ما تقدمه المنشأة من خدمات وتعاملات مع الجماهير المتنوعة التـــى تتعامـــل معهـــا ، وتتكامـــل تلـــك الإنطباعات الفردية وتتوحد لتكوين الصورة الذهنية الكلية للمنشأة**"[1] .

---

[1] تم الرجوع فى هذه الجزئية للمصادر التالية :

- على عجوة ، كريمان فريد . مرجع سابق . ص ص ١٢٨ – ١٣٠ .
- محمد محمد البادى . "البنيان الإجتماعى للعلاقات العامة" . (القاهرة : مكتبـــة الأنجلـــو المصرية ، ١٩٧٨) ص ص ٥٢–٥٣ .
- Lawrence W. Nolte "Fundamental of Public Relations". 2nd ed. (New york : Pergamon Press. Inc., 1978) pp. 52-53.
- Robert T. Reilly "Public Relations in Action" (New Jersy. England Cliffs, Prentice Hall, Inc., 1981) p. 3.
- Gary, James. "Managing the Corporate Image: The Key to public Trust, (Greenwood, Press, 1986) p. 20.
- على عجوة . "العلاقات العامة والصورة الذهنية" . مرجع سابق . ص ١٣.

نخلص مما سبق إلى أن الصورة الذهنية للمنشأة تتسم بعدة سمات هى :

١- أنها انطباعات عقلية فردية تتكون فى أذهـــان الأفـــراد والجماعـــات وتشكل إتجاهاتهم ومواقفهم تجاه المنشأة .

٢- أنها تتسم بالديناميكية والقابلية للتغيير والتفاعل المستمر مع المتغيرات الذاتية للأفراد أو المتغيرات الخاصة بالمنشأة وكذلك المنشآت المنافسة والمتغيرات المجتمعية بصفة عامة .

٣- الصورة الذهنية للمنشأة هى التقديم العقلى لكل ما يتعلق بالمنشأة ومـــا تقدمه من سلع وخدمات .

٤- الصورة الذهنية للمنشأة مقصودة وتخضع للتخطيط العلمى "برامج بناء الصورة أو تدعيمها أو تحسينها وتطويرها" وبالتالى فهى قابلة للقياس والتقويم باستخدام أساليب البحث العلمى بما يسهل معه رصد الصورة الحالية للمنشأة لدى الجماهير والتعرف على أية تغيرات طرأت عليها سواء بالسلب أو بالإيجاب .

وفى هذا الصدد يعدد – Frank Jefkins – **أنواع الصورة الذهنية للمنشأة** فيما يلى[1] :

١- **الصورة المرآه** .. وهى الصورة التى ترى المنشأة نفسها من خلالها .

٢- **الصورة الحالية** .. وهى التى يرى بها الآخرون المنشأة .

---

(1) Jefkins, Frank. "Planned Press and Public Relations" (London: 1989) pp. 14-15.

٣- **الصورة المرغوبة** .. وهى التى تود المنشأة أن تصل إليها وتُكونها فى أذهان الجماهير سواء الداخلية أو الخارجية .

٤- **الصورة المثالية أو المتوقعة** .. وهى أفضل صورة يمكن أن تحققها المنشأة خاصة فى ظل ظروف المنافسة .

٥- **الصورة المتعددة** .. وتتكون عندما يتعامل الجماهير مع مندوبين مختلفين للمنشأة الواحدة يعطى كل منهم إنطباعاً مختلفاً عنها .

وتتأثر الصورة الذهنية للمنشأة بعدة عوامل بعضها يتعلق بالمنشأة نفسها والبعض الآخر يتعلق بالأفراد وكلاهما يتأثر بالبيئة الإجتماعية والثقافية والسياسية التى تتواجد فيها المنشأة على أساس أنها الإطار العام للتفاعل بين المنشأة وجماهيرها المتنوعة ويمكن تناول هذه العوامل والتى تؤثر فى تشكيل الصورة الذهنية للمنشأة على النحو التالى :

أولا : عوامل تتعلق بالمنشأة والمنافسين[1] .

- سياسات المنشأة وما تقدمه من سلع وخدمات .
- طبيعة نظم الإتصالات الخاصة بالمنشأة سواء الإتصالات الداخلية أو الخارجية مع جماهيرها .
- طبيعة الرسائل الإتصالية التى تتناول المنشأة عبر الوسائل الجماهيرية.
- شبكة الإتصالات الشخصية المباشرة بين جمهور العاملين بالمنشأة والجمهور الخارجى .

---

(1) على عجوة ، كريمان فريد . مرجع سابق . ص ص ١٣٩ - ١٤٠ .

- المسئولية الإجتماعية للمنشأة وما تقدمه من خدمات للمجتمع المحلى .
- الجهود الإتصالية للمنشآت المنافسة وتأثيرها على صورة المنشأة .
- التغطية الإعلامية للأحداث الخاصة بالمنشأة فى وسائل الإعلام المختلفة .

ثانياً : عوامل فردية

تتعلق بالفرد المستقبل للمعلومات عن المنشأة وتشمل :

- السمات الشخصية للأفراد مثل مستوى التعليم – الثقافة – القيم والعادات والتقاليد وغيرها .
- مدى إهتمام الفرد بالمعلومات المقدمة عن المنشأة .
- شبكة الإتصالات الخاصة بالفرد وقدرته على إستيعاب وتفسير المعلومات الخاصة بالمنشأة .
- تأثير الجماعات المرجعية كالأسرة والأصدقاء على الفرد وانطباعاته عن المنشأة .
- تأثير قادة الرأى والمؤثرين على الصورة المتكونة عن المنشأة فى أذهان الجمهور .

مكونات الصورة الذهنية للمنشأة[١]

تتكون الصورة الذهنية الكلية للمنشأة من عدة عناصر تتفاعل وتتكامل مع بعضها لتشكل تلك الصورة ، وهذه العناصر هى :

---

[١] نفس المرجع السابق . ص ص ١٤١ – ١٤٣ .

١- صورة العلامة التجارية Brand Image أى تأثير درجة ثقة الجمهور فى العلامة التجارية للمنشأة على الصورة الإيجابية عن المنشأة فى أذهان الجمهور .

٢- صورة ما تقدمه المنشأة من سلع وخدمات Product & Services Image ومدى جودة وتميز خدمات ومنتجات أى منشأة ومدى إشباعها لحاجات ورغبات العملاء وما تقدمه المنشأة لعملائها من تسهيلات وفوائد تؤثر فى الصورة الكلية لها فى أذهان الجماهير .

٣- مدى كفاءة شبكة الاتصالات الخاصة بالمنشأة سواء بالنسبة للجمهور الداخلى أو الخارجي تعتبر من العناصر الهامة المكونة لصورتها لدى الجماهير .

٤- برامج المسئولية الإجتماعية للمنشأة Corporate Social Responsibility Programs وهى تجسيد للأعمال الفعلية الإيجابية للمنشأة فى خدمة المجتمع مما يساهم فى التأثير فى عواطف الجمهور نحوها وكسب ثقتهم وتأييدهم لها وبالتالى هى جزء من مكونات الصورة الذهنية للمنشأة .

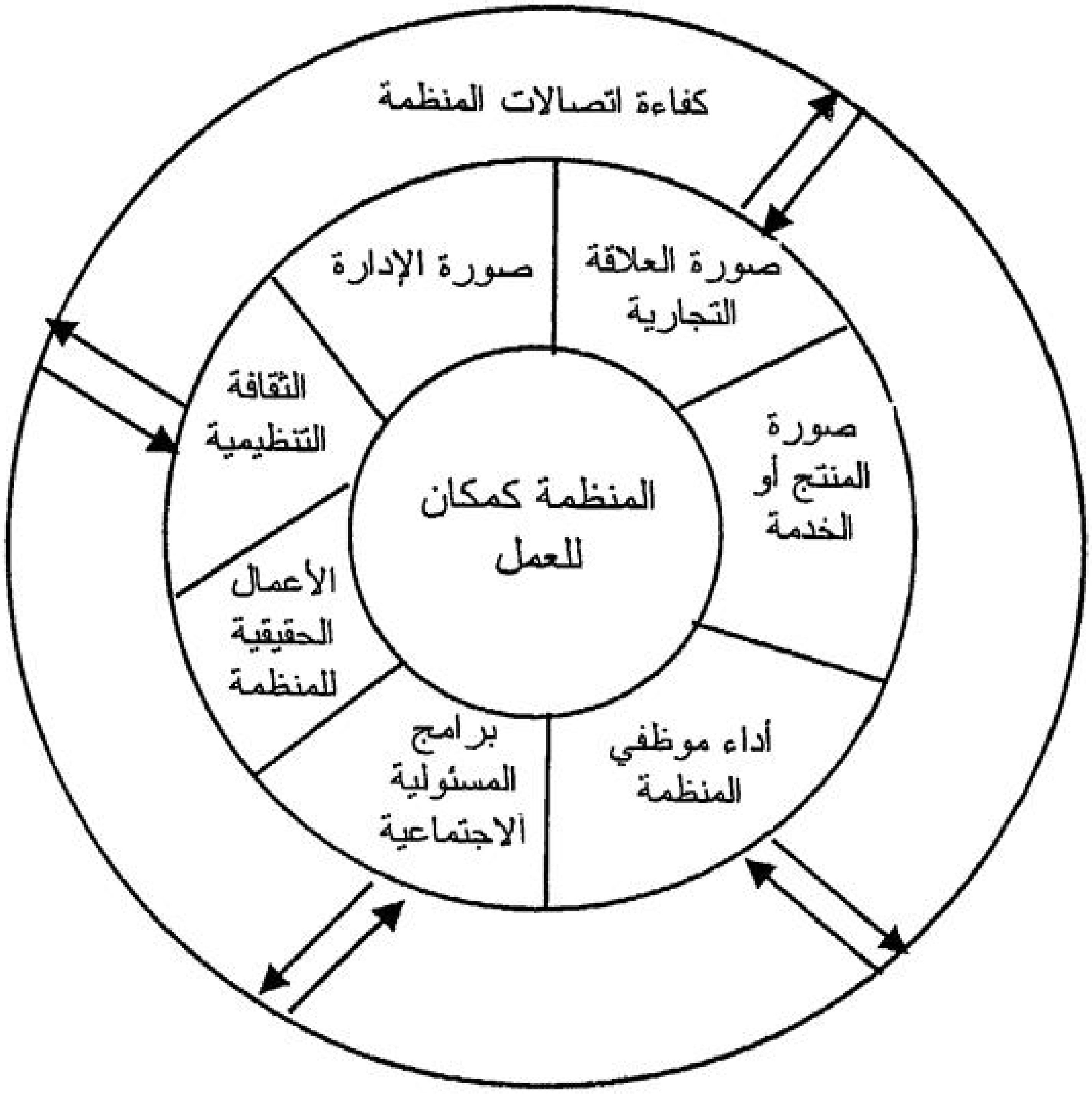
٥- إنطباعات الجمهور عن المنشأة كمكان للعمل تؤثر على صورتها الذهنية ذلك من حيث مدى توافر بيئة صحية للعاملين ، الخدمات الصحية والإجتماعية ، الحوافز والأجور المتميزة ، المبانى والأثاثات، كل هذا يؤثر على إدراك الجماهير لها كمكان متميز للتعامل "**جودة الخدمة**" .

٦- أداء موظفى المنشأة "**الرضاء الوظيفى**" ويؤثر فى قدرة العاملين داخل المنشأة على تمثيلها بشكل مشرف أمام الجماهير من خلال كفاءة

التواصل مع الجماهير وجودة أداء الخدمة مما يسهم فى خلق إنطباعات إيجابية عنها فى أذهان الجماهير .

٧- كفاءة الإتصالات التى تقوم بها المنشأة سواء مع جماهيرها الداخليـــة أو الخارجية وما تنقله لهم من رسائل تؤثر فى تكامل إتصالات المنظمـــة وتوضيح وبلورة هويتها للجماهير .

والشكل التالى يوضح مكونات الصورة الذهنية والكلية للمنشأة .



فوائد الصورة الذهنية الإيجابية للمنشأة[1] .

تساعد الصورة الذهنية الإيجابية للمنشأة فى تحقيق مجموعة من الفوائد هى :

١- إجتذاب المهارات البشرية اللازمة للعمل بها ، وتنمية الشعور بالإنتماء لدى العاملين فيها .

٢- إرتفاع الروح المعنوية للجمهور الداخلى وبالتالى إنخفاض مشاكل العمل وزيادة الكفاءة الإنتاجية .

٣- سهولة التعامل مع الهيئات التنفيذية والتشريعية فى الدولة .

٤- كسب ثقة وتأييد الجمهور للمنشأة وكل ما تقدمه من سلع وخدمات ودعم الجهود التسويقية للمنشأة .

٥- إقتناع الجمهور بأهمية الدور الإجتماعى للمنشأة ، واستعداده للتريث قبل إصدار الحكم عليها فى أى أزمة تتعرض لها حتى يتسنى للقائمين عليها شرح أبعاد الموقف والإجراءات التى اتخذت للتعامل مع الأزمة .

وفى دراسة تحليلية سنة ٢٠٠١ حول "إدارة برامج الصورة الذهنية للمنظمات فى جنوب إفريقيا" تم فيها إجراء مقابلات متعمقة مع ممثلى عشر منظمات قاموا بتنفيذ تغييرات جوهرية فى صورهم الذهنية كشفت نتائج الدراسة عن الآتى :

---

(١) _ Cutlip M. Scott & Allen H. Center. Op.Cit., p. 30-31.

- على عجوة "العلاقات العامة والصورة الذهنية" مرجع سابق . ص ص ٧٤-٧٦ .
- على عجوة ، كريمان فريد . مرجع سابق . ص ص ١٤٤ - ١٤٦ .

- أن الصورة الذهنية للمنشأة لها أهميتها فى تحقيق أهداف المنشأة على المدى الطويل .
- من الأهمية القياس المستمر لصورة المنشأة لدى الجماهير واستثمار النتائج الإيجابية المتحققة عنها .
- الصورة الذهنية للمنشأة تتطلب تنفيذ إستراتيجية متكاملة للإتصالات بين المنشأة وجماهيرها سواء الداخلية أو الخارجية .
- إدارة الصورة الذهنية للمنشأة هى عملية إتصالية تتسم بالإستمرارية لضمان تحقيق الأهداف المرغوبة .

متطلبات تخطيط برامج الصورة الذهنية للمنشأة[1] .

يجب أن يخضع التخطيط لبرامج الصورة لنفس الأسس العلمية التى يخضع لها التخطيط لكافة برامج العلاقات العامة ، كما أن برامج الصورة تخدم كافة البرامج التى تنفذها العلاقات العامة ويزيد من فعاليتها ويضاعف تأثيرها .

وتكمن صعوبة برامج الصورة فى أمرين :

- حاجتها إلى أنشطة وسياسات طويلة المدى تعتمد على تراكم الجهود الإيجابية .

---

(1) – على عجوة . "العلاقات العامة والصورة الذهنية" . مرجع سابق . ص ص ٧١ – ٨٩ .
– على عجوة ، كريمان فريد . مرجع سابق . ص ص ١٤٦ – ١٥٦ .

- تأثرها بالمتغيرات الإجتماعية والسياسية وغيرها وبالتالى فالصورة التى قد تبدو مقبولة فى ظروف معينة قد تكون غير مقبولة فى وقت آخر نظراً لتغير المفاهيم والظروف التى يُقيِّم من خلالها الأفراد الأمور من حولهم .

ويتطلب تخطيط برامج الصورة الإيجابية المرغوبة للمنشأة ما يلى :

١-تحديد نقاط الضعف والقوة فى الصورة الحالية للمنشأة ..

وهذا يستدعى القيام بدراسة دقيقة للتعرف على المعالم الأساسية للصورة الحالية للمنشأة كما يراها الجمهور وتوضيح نوع هذه الصورة هل هى سلبية أم إيجابية والدوافع والأسباب وراء تكوين هذه الصورة لدى الجماهير ، وعرض تقرير شامل على الإدارة العليا يتضمن ما أشارت إليه نتائج البحوث من نقاط الضعف فى صورة المنشأة لدى الجماهير ومقترحات إدارة العلاقات العامة والتى تتضمن الإجراءات التى تتبغى القيام بها لتعديل جوانب الضعف وأخذ موافقة الإدارة العليا على هذه الإجراءات المقترحة .

٢-وضع تخطيط مكتوب لمعالم الصورة المرغوبة التى تود المنشأة أن تكونها لنفسها لدى الجماهير .. وهذا يلزم معه معرفة حقيقة الأوضاع داخل المنشأة من خلال الإجابة على التساؤلات التالية :

- **من نحن ؟** .. أى تحديد ماهية المنظمة والتعريف بها وسياساتها وأنشطتها ودورها فى المجتمع .

- **ماذا نريد ؟** .. أى تحديد الهدف الأساسى لبرنامج الصورة هل بناء صورة للمنظمة أم تعديل صورة قائمة أو تغيير الصورة الحالية تماماً.
- **بماذا نتميز عن غيرنا ؟** .. أى تحديد المزايا التنافسية التى تنفرد بها المنشأة مقارنة بغيرها من المنشآت المنافسة .
- **على أى نحو نود أن يفكر فينا الآخرون ؟** .. أى وضع معالم الصورة المرغوبة التى تود المنشأة أن تكونها لنفسها لدى الجماهير .

٣- تحديد البرامج الإعلامية والتأثيرية التى تستهدف تقديم المنشأة للجماهير وكذلك تحديد الوسائل الإتصالية المستخدمة ومحاور الرسالة الإعلامية التى يجب أن تتسم بالتكامل مع بعضها لخلق الإنطباع الإيجابى عن المنشأة فالصورة الإيجابية هى نتاج طبيعى للإتصالات المستمرة بين المنشأة وجماهيرها .

٤- تنفيذ وتقويم البرنامج الإعلامى وتختلف النتائج المتحققة من البرامج التنفيذية للصورة الذهنية باختلاف التفاعل بين عدة عناصر ، وقد يكون ناتج هذه التفاعلات مختلفاً من منشأة لأخرى وفقاً لظروف كل منشأة ومكانتها وسمعتها التسويقية .

وقد لخص الباحث Garbert عام ١٩٨٨م هذه العناصر المتفاعلة من خلال معادلة تتفاعل عناصرها لتشكيل الصورة الذهنية لأية منشأة وهذه

المعادلة ذات علاقة متبادلة بين مكوناتها بعضها البعض كما تؤثر كل منها فى الصورة الذهنية للمنشأة ووضع Garbert هذه المعادلة على النحو التالى .

الصورة الذهنية للمنشأة =

الأعمال الحقيقية الواقعية للمنشأة وأنشطتها + الأهمية الإخبارية لأعمال المنشأة (درجة التغطية الإعلامية لها) ÷ تأثير التنافر والاختلاف فى أنشطة المنشأة الإتصالية × تنوع الجهود الإتصالية للمنشأة × الوقت أو الاستمرارية فى الجهود الإتصالية (جهود تراكمية − التناقص فى درجة تذكر الجمهور لأنشطة المنشأة

..... وفيما يلى توضيح لعناصر هذه المعادلة ..

١ – <u>الأعمال الحقيقية للمنشأة وحجم أعمالها</u> :

وتشمل حجم المنشأة والهيكل البنائى لها وما تقدمه من خدمات وكذلك عدد العاملين بها ودرجة التفاعل مع المجتمع المحلى بما يسهم فى شهرتها فعلى قدر أهمية نشاط المنشأة يكون اهتمام المجتمع بنشاطها .

٢ – <u>الأهمية الإخبارية لأعمال المنشأة</u> :

بمعنى مدى إهتمام وسائل الإعلام بعرض إنجازات المنشأة ومساهماتها فى خدمة المجتمع المحلى ويجب أن يكون ذلك عمل مستمر ومتواصل لإدارة العلاقات العامة بالمنشأة للإستفادة من التأثير الإيجابى لإعلام الجماهير بتلك الأنشطة .

٣-مدى إختلاف أنشطة المنشأة ورسالتها الإعلامية :

فكلما تنوعت أنشطة المنشأة وتعددت كلما تنوعت واختلفت الرسائل الإعلامية التى تنقلها للجمهور ، لذا فالمنشأة التى لا تحظى بوجود قدر من التنسيق بين أنشطتها المتنوعة تبث رسائل إتصالية فى شكل إشارات مختلفة المصدر بحيث لا تحظى هذه الرسالة بالتناغم والتماسك فى محتوياتها . ولتفادى ذلك من الأفضل أن يكون هناك مصدراً واحداً للإعلام عن كل أعمال وأنشطة المنشأة ، لأن تعدد وتنوع مصادر الرسائل الإتصالية للمنشأة سيؤدى إلى عدم وجود تناغم بين مضامينها مما يُصعب من مهمة تأسيس سمعة طيبة وصورة ذهنية إيجابية عنها لدى الجماهير .

٤- تنوع الجهود الإتصالية للمنشأة :

وهو أمر ضرورى للتعريف بالمنشأة وسياساتها وأهدافها وإنجازاتها للجماهير المتنوعة مما يسهم فى خلق سمعة طيبة وصورة ذهنية إيجابية عنها .

٥- إستمرارية الجهود الإتصالية للمنشأة (الوقت) :

وهذا شرط أساسى لضمان الإستمرارية فى التعريف بالمنشأة وإسهاماتها الإيجابية فى المجتمع المحلى خاصة فى ظل وجود منظمات منافسة تقدم نفس الخدمة استناداً إلى أن الصورة الإيجابية هى ناتج تراكمى للجهود الإتصالية للمنشأة .

تقـــديـــــم ...

من الصعب تصور وجود مجتمع يخلو من الأزمات ، حتى أنه يمكن القول بأن الأزمات أصبحت سمة من سمات الحيـاة المعاصـرة والتطـور البشرى .

وعلى مستوى آخر فإن كثيراً من المنظمات والمؤسسـات الخدميـة والتجارية سواء فى الدول الصناعية أو الدول النامية تواجه أزمات تلحق بها أضراراً وخسائر مادية ومعنوية هائلة ، أحياناً تقضى عليها .

ولا شك أن التسليم بحقيقة أن الأزمات جـزء مـن حيـاة الأفـراد والتنظيمات الإجتماعية والمنظمات والدول يمثل مدخلاً مناسباً للتعامـل مـع الأزمة ، حيث يمكن التفكير والعمل للوقاية من الأزمات وإدارتهـا بطريقـة علمية من خلال دراسة الأزمات السابقة واسـتخلاص الـدروس المسـتفادة وتحديد مراحل الأزمة والتخطيط لإدارتها إعتماداً على فرق خاصـة لإدارة الأزمة تتلقى تدريباً نظرياً وعملياً .

ونتيجة لدراسات إدارة الأزمة تبلورت العديد من المفـاهيم النظريـة والمعايير الخاصة بتقسيم الأزمات ، ومراحل تطورها ، وأسس تشكيل فريق إدارة الأزمات فضلاً عن عوامل النجاح فى إدارة الأزمة[1] .

---

(1) محمد شومان . "الإعلام والأزمات : مدخل نظرى وممارسات عملية" (القاهرة : دار الكتـب العلمية للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٢) ص ١١ .

ويرى (أ.د محمود يوسف ، ٢٠٠٣ : ص ١٦٣)[١] أن المنظمات فى الوقت الراهن أصبحت تمثل أرضاً خصبة لوقوع الأزمـــات نتيجـــة الآثـــار السلبية لأنشطتها أو التغيرات المفاجئة والسريعة وعدم القدرة علـــى ســـرعة التكيف والتلاؤم معها ، إذ يمكن النظر إلى الأزمات على أنهـــا جـــزء هـــام ورئيسى من حياة أى منظمة بصرف النظر عن حجمها وطبيعة عملها ، وإذا لم تكن المنظمة الآن فى أزمة فهى فى مرحلة ما قبل حدوث الأزمة وعليهـــا أن تستعد لمواجهتها عند الظهور فى أى وقت .

وقد برز الإهتمام بدور العلاقات فى إدارة الأزمـــات فـــى الســـنوات العشرة الأخيرة من القرن العشرين بعد أن كانت دراسات إدارة الأزمة تميل نحو تغليب الإهتمام بالجوانب الإقتصادية والإدارية والسياسية لهـــا ، ومـــع دخول الألفية الثالثة تركز الإهتمام على إتصالات الأزمة وخاصة فى السنوات الخمس الأخيرة بإعتبارها محور أساسى لا غنى عنه لنجاح إدارة الأزمـــات على اختلاف مجالاتها وأنواعها .

وقد أشار الباحثون إلى أن هناك عدة عوامل شكلت قوة دفع لتعظـــيم الإهتمام بدور الإتصال فى إدارة الأزمات تمثلت هذه العوامل فيما يلى[٢] :

١- التزايد الملحوظ فى الازمات التى تتعرض لها الـــدول والمنظمـــات العامة والخاصة فى السنوات الأخيرة وما ينجم عنها مـــن تـــأثيرات

---

[١] محمود يوسف. "محاضرات فى فن العلاقات العامة"(الجيزة: بدون ناشر ، ٢٠٠٣) ص ١٦٣.

[٢] على عجوة ، كريمان فريد . مرجع سابق . ص ص ١٦٣ – ١٦٦ .

متعددة الأبعاد تؤدى إلى تعرض المنظمة إلى المراجعة والنقد سواء من وسائل الإعلام أو الرأى العام والسلطات الحكومية وتزيد من حجم الضرر الواقع عليها ومن الوقت والجهد اللازمين لإستعادة التوازن والنشاط مما يؤكد على أهمية فهم ديناميكية هذه التأثيرات والتعامل معها على مسارين متوازيين فى نفس الوقت إحداهما إدارى والآخر إتصالى .

٢- التكلفة الإقتصادية والإجتماعية العالية للكوارث والأزمات وما تحدثه من أضرار إنسانية وبيئية وخسائر مادية ومعنوية على المستويين الكلى (القومى) Macro ، والجزئى (المنظمات) Micro مما يستلزم الإعتماد على نظام إتصالى فعال لإدارة المخاطر والأزمات يوفر معلومات تبنى عليها عملية إدارة الأزمة .

٣- إشكاليات ثورة الإتصالات وتكنولوجيا المعلومات وتأثيراتها المزدوجة السلبية أو الإيجابية على إتصالات الأزمة وعلى دور العلاقات العامة فى الأزمة مما دفع ممارسى العلاقات العامة إلى التحول من العمل كمنفذى إتصالات إلى مشاركين فى إدارة الأزمة وعملية صنع قرارات استراتيجية إتصالات الأزمة وآليات تنفيذها .

٤- تأثير إتصالات الأزمة على صورة وسمعة المنظمة ودورها فى التقليل من الضرر الواقع عليها ، بل واستخدامها كفرصة لتحسين وتطوير مكانة المنظمة ، وهذا ما أكدته الدراسات من وجود علاقة

ارتباطية إيجابية بين الإهتمام بوظائف العلاقات العامة في إدارة الأزمة وبين الصورة الذهنية للمنظمة لدى الجماهير .

٥- إن عمل المنظمات على النطاق العالمى يجعلها أكثر تعرضاً للأزمات الناتجة عن عوامل إجتماعية وثقافية وهذا يتطلب تفعيل نظام إتصالى قادر على "إستشعار الأزمة" Early Detection Communication وفى توقيت ملائم يمكن المنظمة من التعامل معها بكفاءة وفعالية .

مفهوم الأزمة وخصائصها .

يرى (عباس العمارى ، ١٩٩٣ : ص ١٦) [١] أنه من الصعب وضع تعريف شمولى لمعنى "الأزمة" نتيجة لاختلاف نوعيات الأزمات وإختلاف رؤى الباحثين فى تناول هذا المفهوم كل فى مجال تخصصه .

ويُعرّف الأزمة بأنها .. "**تلك النقطة الحرجة واللحظة الحاسمة التى يتحدد عندها مصير تطور ما إما إلى الأفضل وإما إلى الأسوأ** .

وعّرف (أ.د محمد رشاد الحملاوى : ١٩٩٩ : ص ٢٩) [٢] أن الأزمة هى .. "**عبارة عن خلل يؤثر تأثيراً مادياً على النظام كله كما أنه يهدد**

---

[١] عباس رشدى العمارى . "إدارة الأزمات في عالم متغير" – ط١ – (القاهرة : مركز الأهرام للترجمة والنشر ، ١٩٩٣) ص ص ١٦ – ١٨ .

[٢] محمد رشدى الحملاوى ، محمد على شومان . "الأزمات والكوارث في مصر المحروسة" – تقرير عام ١٩٩٨ – الطبعة الأولى (جامعة عين شمس : كلية التجارة ، وحدة بحوث الأزمات، ١٩٩٩) ص ٢٩ .

الإفتراضات الرئيسية التى يقوم عليها هذا النظام فالأزمة فى جوهرها هى تهديد مباشر وصريح لبقاء المنظمة واستمرارها وكذلك لكيانها" .

وقدّم (أ.د محمود يوسف ، ٢٠٠٣ : ص ١٦٤)[١] تعريفاً للأزمة بأنها .. **"حدث يقع فجأة دون توقع أو يكون توقعه قد تم قبل وقوعه بوقت قصير جداً الأمر الذى لا يسمح بإتخاذ الإجراءات المناسبة لمواجهته ، وأنه يتسبب فى وقوع خسائر مالية أو مادية أو بشرية أو نفسية ، كما يتسبب فى خلق مشكلات جديدة لا تملك المنشأة الخبرة اللازمة لمواجهتها" .**

ويُعرّف "نورمان ستون" (Stone 1995) الأزمة بأنها .. "لحظة تتعرض فيها المنظمة للخطر ، وهذه اللحظة قد تكون نتيجة لبعض المشكلات الصغيرة التى لم تُدرك على أن لها تأثيرات سلبية بمفردها على المنظمة ولكن مع تراكمها تتحول إلى أزمة تهدد المنظمة وسمعتها[٢] .

ويتفق (جون برنت J. Burnett. 1998: p. 475-476)[٣] مع التعريف السابق فيوضح أن **"الأزمة تمثل سلسلة متصلة من الأحداث تبدأ بحادثة صغيرة Incident تتطور إلى حدث أكبر Accident ، ثم**

---

[١] محمود يوسف . مرجع سابق . ص ١٦٤ .

[٢] راسم محمد الجمال ، خيرت معوض عياد . "إدارة العلاقات العامة : المدخل الإستراتيجى" – الطبعة الأولى – (القاهرة : الدار المصرية اللبنانية ، ٢٠٠٥) ص ٣٣٤ .

[٣] Burnett. J. "Astrategic Approach to Managing Crisis Public Relations Review. Vol 24, No. 4. 1998. pp. 475-476.

تتحول إلى ما يشبه الصراع Conflict وتنتهى بالوصول إلى درجة الأزمة Crisis فهى نوع من التدهور الذى يؤثر فعلياً على نظام المنشأة كله ويهدد كيانها" .

وبصفة عامة لكي يتحول الموقف العادي إلى أزمة لابد من تحقق ثلاثة عناصر أساسية هي[1] :

١- وقوع حدث يسبب تغير للأسوأ .

٢- عدم قدرة المنظمة على التوافق مع هذا التغير .

٣- أن يشكل هذا التغير تهديداً لبقاء المنظمة .

وهذا ما أكده[2] (Robert Heath, 2001: p. 156) فى تعريفه لأزمة المنظمة على أنها .. "**حدث مفاجئ تتعرض له المنظمة يؤدى إلى حدوث إضطرابات وإرتباك فى الأوضاع الداخلية بالمنظمة وتشويه فى صورتها الذهنية لدى الجماهير الخارجية إذا لم تتخذ المنظمة الإجراءات والتدابير الفورية للتعامل مع هذه الأزمة بكفاءة وفعالية**" .

---

(١) على عجوة ، كريمان فريد . مرجع سابق . ص ١٦٦ .

(٢) Heath, Robert L., Gabriel Vasquez. "Handbook of Public Relations" (U.S.A: Sage publications, Inc., 2001) p. 156.

خصائص الأزمة[1] .

تعددت وتنوعت محاولات تحديد مفهوم الأزمة ، لكن رغم هذا التعدد إلا أن هناك سمات أو خصائص عامة متفق عليها بين الباحثين فيما يتعلق بالأزمة يمكن تحديدها فيما يلى :

١- الأزمة هى حدث مفاجئ فى توقيت حدوثه وتتسم أحداثه بالغموض ويهدد المسار الطبيعى للمنظمة ويتوقف ذلك على وجود إدارة إستراتيجية فى المنظمة تهتم بإدارة الأزمات ويمكنها رصد البيئة والتنبؤ بالأزمات المتوقع حدوثها .

٢- غالباً ما تحدث الأزمة نتيجة لتراكم عدد من المشكلات غير المدركة وتتطلب الأزمة تخطيطاً إستراتيجياً لتجنب التطورات غير المرغوبة التى يمكن أن تهدد كيان وسمعة المنظمة إذ لم يتم التعامل معها بكفاءة .

---

[1] تم الإعتماد فى هذه الجزئية على المصادر التالية :

Baines, Paul., John Egan & Frank Jefkins. "Public Relations – Contemporary Issues and Techniques 1st ed. (Oxford: Linacre House, Jordan Hill, 2004) p. 325.

- على عجوة ، كريمان فريد . مرجع سابق . ص ١٦٧ .
- محمود يوسف . مرجع سابق . ص ص ١٦٥ – ١٦٦ .
- محمد شومان . مرجع سابق . ص ص ٢٢ – ٢٣
- راسم الجمال ، خيرت عياد . مرجع سابق . ص ص ٣٣٤ – ٣٣٥ .
- حسن محمد وجيه . "التفاوض وإدارة الأزمات" ط١- (القاهرة : دار المحروسة للنشر والطباعة ، ١٩٩٧) ص ٢٧ .
- محسن الخضيرى . "إدارة الأزمات منهج إقتصادى إدارى لحل الأزمات على مستوى الإقتصاد القومى والوحدة الإقتصادية" . (القاهرة : مكتبة مدبولى ، ١٩٩٣) ص ص ٤١ – ٤٣ .

٣- تعدد الأطراف والقوى المؤثرة فى حدوث الأزمة ، مما يخلق صعوبات فى السيطرة على الموقف وإدارته ، بعض هذه الصعوبات قد تكون إدارية أو إعلامية أو حكومية أو قانونية .

٤- نقص المعلومات .. لا تتوافر معلومات كاملة عن الموقف عند حدوث الأزمة مما يزيد من صعوبة إدارة الموقف شكل فعال فى ضوء نقص المعلومات وهذا يؤدى إلى صعوبة عملية إتخاذ القرار .

٥- الإستحواذ على إهتمام الجماهير فأية أزمة تتعرض لها المنظمة تنال إهتمام وسائل الإعلام وتصبح معروفة للرأى العام .

٦- ضيق الوقت المتاح لمواجهة الأزمة ، فالأحداث تقع وتتصاعد بشكل سريع وحاد الأمر الذى يفقد أطراف الأزمة القدرة على السيطرة على الموقف وإستيعابه جيداً ، مما يستلزم تركيز الجهود لإتخاذ قرارات حاسمة وسريعة فى وقت يتسم بالضيق والضغط .

ويضيف (أ.د. محمد يوسف ، ٢٠٠٣ : ص ١٦٦) سمات أخرى هى :

٧- إن حل أى أزمة لا يعنى تقديم ضمانات أو تأمين بعدم تكرار مثل هذا النوع من الأزمات فى المستقبل ، فالأزمة يمكن أن تتكرر وتحدث فى أى وقت .

٨- لا يجب النظر دائماً إلى الأزمة على أنها تهديد لبقاء المنظمة فبعض المنظمات خرجت من الأزمات أكثر قوة ، فالأزمة يمكن أن تكون خبرة إيجابية لدى المنظمة ، كما أن التصرف السريع والإيجابى من قِبل إدارة المنظمة يحول الأزمة إلى إستثمار .

ويضيف (أ.د. على عجوة ، وكريمان فريد ، ٢٠٠٨ ، ص ١٦٨) سمة أخيرة وهى :

٩- تعدد وتشابك تأثيرات الأزمة حيث ينتج عن الأزمة تأثيرات غير خطية Non-Line Effects ، أى تأثيرات متعددة الإتجاهات بشكل يوسع من إجمالى الضرر الواقع على المنظمة وعلى المجتمع وقد يؤدى إلى طول الفترة الزمنية اللازمة للخروج من الأزمة وتتمثل تلك التأثيرات فيما يلى:

- التأثير على سمعة المنظمة وصورتها لدى الرأى العام .
- التأثير على الثقة فيما تقدمه المنظمة من سلع أو خدمات وبالتالى التأثير على مصداقية المنظمة .
- التأثير على النشاط الكلى للمنظمات المماثلة التى تعمل فى نفس مجال المنظمة التى تعرضت للأزمة .
- التأثير على حياة الأفراد وبث الإضطراب فى إدراكهم للواقع من حولهم .

أبعاد الأزمة وآثارها[1] .

لكل أزمة مجموعة من الأبعاد المختلفة المرتبطة بطبيعة الأزمة ونوعها فمن النادر وجود أزمة ذات بعد واحد ، الأمر الذى يعنى أن الأبعاد

---

[1] محمد شومان . مرجع سابق . ص ص ٢٩ – ٣٢ .

المختلفة للأزمة تتداخل فيما بينها وتتبادل التأثير وعلى مستوى آخر من التحليل فإن أى بعد من أبعاد الأزمة أو أى أثر قد يتحول إلى سبب لأزمة أخرى .

واستناداً على "المدخل التكاملى" فى تحديد أبعاد الأزمات وآثارها تتحدد أبعاد الأزمة فى أربعة أبعاد رئيسية ترتبط مباشرة بمجال ووظائف الإتصال الجماهيرى وهى :

١ - **البعد النفسى - الإجتماعى** .

ويرتبط بأسباب ومراحل الأزمة والنتائج المترتبة عليها وينعكس هذا البُعد على السلوك الجمعى للجماهير وتعبيرات الرأى العام وأنماط تعامله مع الأزمة والإدارة الإعلامية لها .

وتختلف جماهير كل أزمة باختلاف نوعها ومراحل تطورها وتأثيراتها ومن الضرورى تحديد أنواع جماهير الأزمة وتأثيراتها النفسية والإجتماعية عليه تجنباً لحدوث أزمات أخرى .

٢ - **البُعد السياسى** .

ويشكل هذا البُعد فى بعض الأزمات أحياناً قيداً على القرارات التى يجب أن يتخذها فريق إدارة الأزمة . إذ تظهر إعتبارات سياسية تفرض إختيارات معينة قد لا تكون دائماً أفضل الإختيارات .

٣- البعد الثقافى – القيمى.

إذا كانت الأزمة تؤدى إلى إرتباك المنظمة أو المجتمع والخروج عن المستقر فى العلاقات فإنها تؤثر بقوة على نسق القيم السائدة فى المجتمع أو المنظمات وبالتالى فإن معظم الأزمات تنطوى على بعد ثقافى – قيمى .

وبشكل عام فإن موقف الأزمة بما ترتبط به من ارتباك وخروج عن المألوف قد يدفع الأفراد إلى السلوك بطرق لا تتفق مع قيم كل منهم أو حتى مع النسق القيمى السائد فى المجتمع أو المنظمة وهو ما يستلزم أثناء إدارة الأزمة إدراك الجوانب الثقافية والقيمية المرتبطة بالأزمة حتى تسهل مهمة الحملات الإعلامية وتحقق أهدافها بفاعلية بدلاً من التصدى والتعارض مع قيم المجتمع .

٤- البعد الإعلامى.

يتصل البعد الإعلامى بعمليات الإتصال السابقة أو المتزامنة مع الأزمة فإدارة الأزمة تعتمد على الإتصال بأنواعه المختلفة مع الأخذ فى الإعتبار أن بعض الأزمات قد لا تتطلب ممارسة أنشطة وبرامج الإتصال الجماهيرى بل تحتاج إلى أنشطة وبرامج للإتصال بجماهير المنظمة فقط من خلال وسائل مباشرة وعليه **فطبيعة المنظمة وأهدافها ونوع الأزمة هو ما يحدد نوعية الإتصال** وكذلك مدى الإهتمام الجماهيرى بالأزمة هو ما يفرض على وسائل الإعلام المختلفة متابعة الأزمة .

أنواع الأزمات وتصنيفاتها[1] .

الخطوة الأولى فى الإدارة السليمة للأزمة هى تحديد طبيعة أو نوع الأزمة Crisis type ، لكن تحديد نوع الأزمة ليس عملية سهلة لأن الأزمة بحكم طبيعتها تنطوى على عدة جوانب متداخلة وبالتالى تتعدد وتتنوع التصنيفات بتنوع المعايير المستخدمة فى عملية تحديد أنواع الأزمة .

وعلى هذا الأساس تصنف الأزمات إستناداً إلى المعايير التالية :

---

(1) تم الرجوع فى هذا الجزء للمصادر التالية :

- Burnett, J. Ibid. pp. 477 – 479.
- Heath, Robert L. Op.Cit., pp. 156-157.
- Baines, Paul, John Egan & Frank Jefkins, Ibid pp. 327-329.
- Herrero, Alfonso. & Cornelius Pratt. "How to Manage Crisis Before or Whenever it Hits" Public Relations Quarterly. Vol 40. No. 1. Spring 1995. p. 25.
- محمد شومان . مرجع سابق . ص ص ٢٥ – ٢٨ .
- محمود يوسف . مرجع سابق . ص ص ١٦٦ – ١٦٧ .
- على عجوة ، كريمان فريد . مرجع سابق . ص ص ١٦٩ – ١٧٤ .
- محمد رشاد الحملاوى . إدارة الأزمات : تجارب محلية وعالمية . (القاهرة : مكتبة عين شمس ، ١٩٩٣) . ص ص ٢٧ – ٣٠ .
- محسن الخضيرى . مرجع سابق . ص ص ٧٢ – ٧٨ .
- منى صلاح الدين شريف ، إدارة الأزمات الوسيلة للبقاء – ط١ – (القاهرة : البيان للطباعة والنشر ، ١٩٩٨) ص ص ٦٢ – ٦٣ .

- تعرض المنظمة لعمليات تخريبية نتيجة قصور نظم الأمن .

- إنتشار الشائعات المُغرضة بين الجمهور الداخلى .

إذن بصفة عامة واعتماداً على الأسباب المؤدية للأزمات يمكن تقسيمها إلى :

أ- أزمات تظهر نتيجة الأخطاء الإدارية من داخل المنظمة .

ب- أزمات ناتجة عن البيئة الخارجية للمنظمة وليس للمنظمة أى سبب فى حدوثها .

ج-أزمات ناتجة عن الكوارث الطبيعية كالزلازل والبراكين والفيضانات .

مفهوم إدارة الأزمة ومراحلها[1] ..

فى مجال العلاقات الدولية عَرف الكاتب السياسى "ب. وليامز" إدارة الأزمات Crisis Management بأنها .. "**سلسلة الإجراءات والقرارات**

---

[1] تم الرجوع فى هذه الجزئية للمراجع التالية :

- عباس رشدى العمارى . مرجع سابق . ص ص ٤٣ - ٤٨ .
- محمد رشاد الحملاوى . "إدارة الأزمات تجارب محلية وعالمية". مرجع سابق . ص ص ٦١-٦٥ .
- محمد شومان . مرجع سابق . ص ص ٣٣ - ٤٠ .
- راسم الجمال ، خيرت عياد . مرجع سابق . ص ص ٣٣٥ - ٣٤٠ .
- محمود يوسف . مرجع سابق . ص ص ١٧١ - ١٧٢ .
- محسن الخضيرى . مرجع سابق . ص ٤١ .
- على عجوة ، كريمان فريد . مرجع سابق . ص ص ١٧٤ - ١٧٧ .
- Heath, Robert L. Op. Cit., pp. 155-164.
- Kash, T. & J. Darling "Crisis Management Prevention, Diagnosis and Intervention "Leadership & Organization Development Journal. Vol. 19. No. 4. 1998. pp. 179 – 186.

التى تهدف إلى السيطرة على الأزمة والحد من تفاقمها حتى لا ينفلت زمامها مؤدية بذلك إلى نشوب الحرب وبذلك تكون الإدارة الرشيدة للأزمة هى تلك التى تضمن الحفاظ على المصالح الحيوية للدولة وحمايتها" .

كما عرفها "هانز بيتر نيوهولد "**مؤلف كتاب "مبادئ وتطبيقات إدارة الأزمات بأنها .. "محاولة إحتواء الأزمة والتلطيف من حدتها بشكل يستبعد معه حدوث إشتباكات عسكرية على نطاق واسع فهى كل الإجراءات المؤدية إلى ضبط النزاع والحد منه"** .

ويعّرف د. محسن الخضيرى .. إدارة الأزمات بأنها .."**عملية تخطيط إستراتيجى تستلزم قيام الإدارة باتخاذ مجموعة من القرارات فى ظل ظروف يسودها التوتر وفى وقت محدد وتستهدف الإستجابة السريعة لأحداث الأزمة ومنع تفاقمها والتقليل من نتائجها السلبية إلى حد يضمن إستعادة المنظمة لأوضاعها الطبيعية"** .

ويؤكد الباحثون على أهمية إدارة الأزمات قبل وقوعها وهى فى طور مرحلة القضايا – Issues – لذلك يُعرّفون إدارة الأزمة بأنها .."**مجموعة من الوظائف والعمليات التى تستهدف تحديد القضايا ودراستها والتنبؤ بها قبل أن تتحول إلى أزمات ووضع وتحديد سبل ووسائل منعها والتعامل معها"** .

وهنا يؤكد (أ.د. على عجوة ، كريمان فريد) أن الأزمة تعد "**نقطة تحول**" فى حياة أية منظمة حيث ينتج عنها نتائج تؤثر على المنظمة ومنتجاتها

وكذلك على سمعتها ومكانتها وعلى الجانب الآخر من الممكن أن ينتج عن الأزمة بعض النتائج الإيجابية إذا تم إدارتها بكفاءة وفعالية .

ويضيف (أ.د محمود يوسف) أن الهدف من إدارة الأزمة هو .. الوصول إلى أفضل النتائج وأقل الخسائر وبالتالى فإن إستحالة الخسائر أمر غير وارد ذلك على إعتبار أن الأزمة قد وقعت بالفعل ومن ثم فإن خسائزها قد ظهرت وتستحيل إعادة الأمر إلى نصابه مرة أخرى ، ويكون تقليل حجم الخسائر وتحجيم إنتشارها هو الهدف الرئيسى الذى تسعى إليه إدارة الأزمة .

مراحل إدارة الأزمة .

تستلزم عملية إدارة الأزمة أن تتحمل إدارة المنظمة وفريق إدارة الأزمة وجهاز العلاقات العامة بها مسئولية القيام بعدة مهام أساسية لإدارة الأزمة يتناسب كل منها مع طبيعة كل مرحلة من المراحل ، وحدد (أ.د. محمد رشاد الحملاوى) مراحل إدارة الأزمات فى خمس مراحل هى :

١- إكتشاف إشارات الإنذار Prodromal stage

٢- الإستعداد والوقاية Prevention or preparation stage

٣- إحتواء الأضرار أو الحد منها Containment stage

٤- إستعادة النشاط Recovery stage

٥- التعلم Learning stage

وفيما يلى تناول كل مرحلة من هذه المراحل على حدة .

أولاً .. مرحلة إكتشاف إشارات الإنذار .

عادة ما ترسل الأزمة قبل وقوعها بفترة طويلة سلسلة من إشارات الإنذار المبكر التى تنبئ بإحتمال وقوع الأزمة ما لم يوجه الإهتمام الكافى لهذه الإشارات .

ويتم فى هذه المرحلة جمع وتحليل المعلومات التى تنذر بإحتمال وقوع الأزمة وتقييم مدى خطورتها تمهيداً لإتخاذ الإجراء اللازم لها .

ثانياً .. مرحلة الإستعداد والوقاية .

إذ يجب أن يتوافر لدى المنظمة استعدادات وأساليب كافية للوقاية من الأزمات ويؤكد ذلك على أهمية إشارات الإنذار المبكر لأنه من الصعب أن تمنع وقوع شيئ إذا لم تكن لديك القدرة على التنبؤ بإحتمال وقوعه .

والهدف من هذه المرحلة هو إكتشاف نقاط الضعف فى المنظمة ومعالجتها قبل أن يستغلها الخصم فى إلحاق الضرر بالمنظمة .

وفى هذه المرحلة يتم التخطيط الإستراتيجى لإدارة الأزمة وهو التخطيط الذى يربط بين تحليل المعلومات المستمدة من البحوث وبين أهداف خطة العلاقات العامة وفى مجال إدارة الأزمة تتحدد فى هدفين هما :

أ- منع حدوث الأزمة من خلال خطة وقائية لعلاج نقاط الضعف "**التخطيط الوقائى**".

ب- الإستعداد المسبق لمواجهة الأزمة عند حدوثها "**التخطيط العلاجى**" ويتم اتباعه فى حالة وقوع الأزمة .

ثالثاً : مرحلة إحتواء الأضرار أو الحد منها .

وتهدف هذه المرحلة إلى إعداد وسائل الحد من الأضرار الناتجة عن الأزمة ومنعها من الإنتشار لتشمل باقى مجالات عمل المنظمة .

وفى هذه المرحلة يتم تحويل الخطة الإستراتيجية للعلاقات العامة لإدارة الأزمة إلى خطة "**تكتيكية**" تربط بين الإستراتيجية وبين البرامج الإتصالية التنفيذية الهادفة للحد من إنتشار الأضرار الناتجة عن الأزمة .

رابعاً : مرحلة إستعادة النشاط .

وتشمل هذه المرحلة إعداد وتنفيذ البرامج الإتصالية والإدارية الهادفة إلى إعادة الوضع إلى ما كان عليه قبل وقوع الأزمة .

خامساً : مرحلة التعلم المستمر .

وفيها يتم تقويم عملية إدارة الأزمة وذلك على مستويين هما :

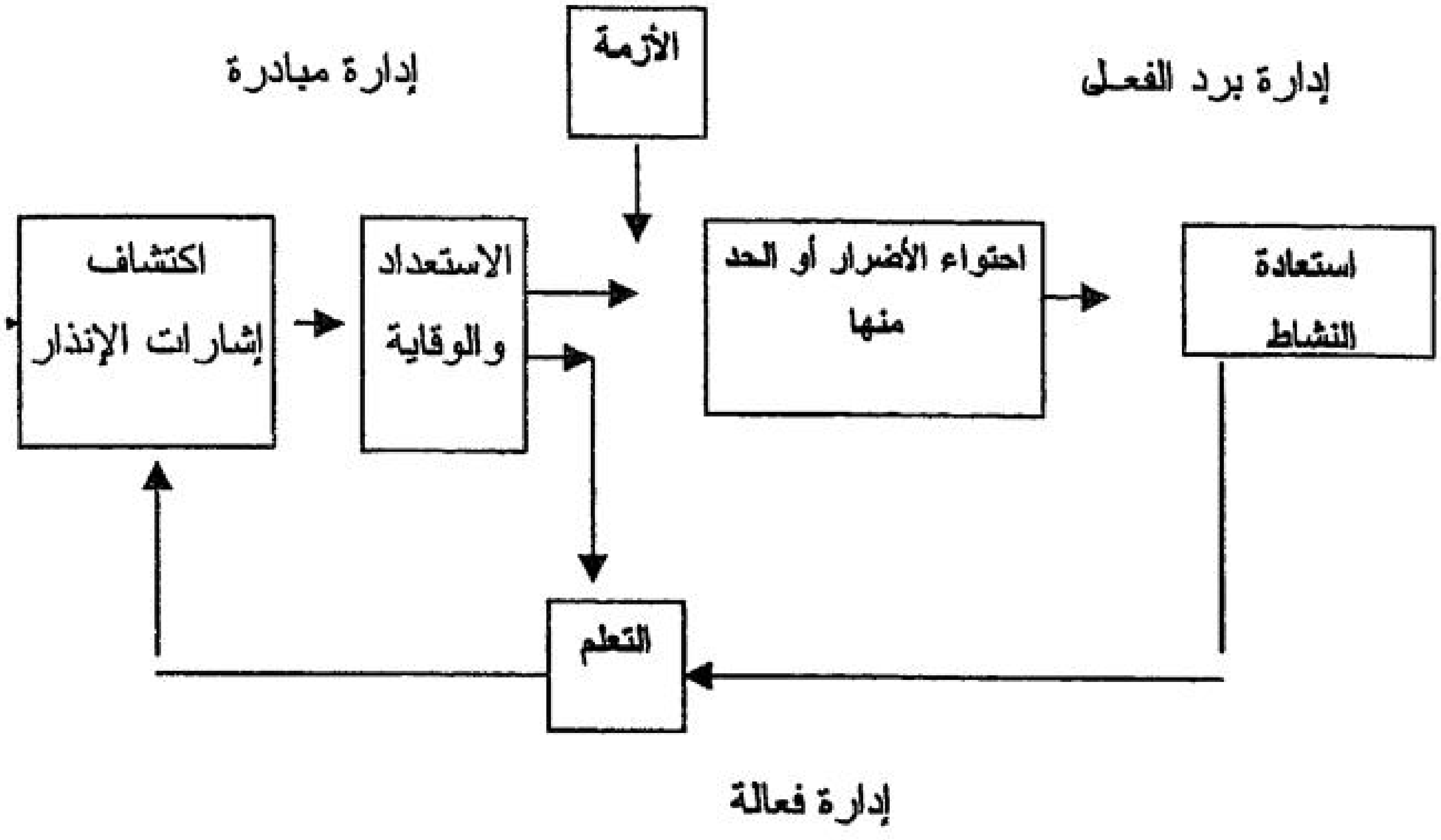
أ- **التقويم الإستراتيجى** Strategic Evaluation ويتم فيه تقويم خطة إدارة الأزمة ككل .

ب- **التقويم التكتيكى أو الفنى** Tactical Evaluation ويتم فيه تقويم الأساليب والوسائل التنفيذية والإتصالية التى إستخدمت فى إدارة الأزمة بعد وقوعها .

وبعد عملية التقويم يتم استخلاص الدروس المستفادة وكيفية مراعاتهـــا مستقبلاً تجنباً لحدوث أزمات أخرى .

والشكل التالى يوضح مراحل الإدارة الفعالـــة للأزمـــة كمـــا حـــددها أ.د. محمد رشاد الحملاوى .

شكل رقم (٧) .. مراحل إدارة الأزمة .



نموذج John Burnett – جون بارنت لإدارة الأزمة[1] .

قدم جون بارنت ١٩٨٨ نموذجاً لإدارة الأزمات مـــن خـــلال رؤيـــة استراتيجية تساعد مدير العلاقات العامة فى إتخاذ قرارات صائبة تجاه الأزمة.

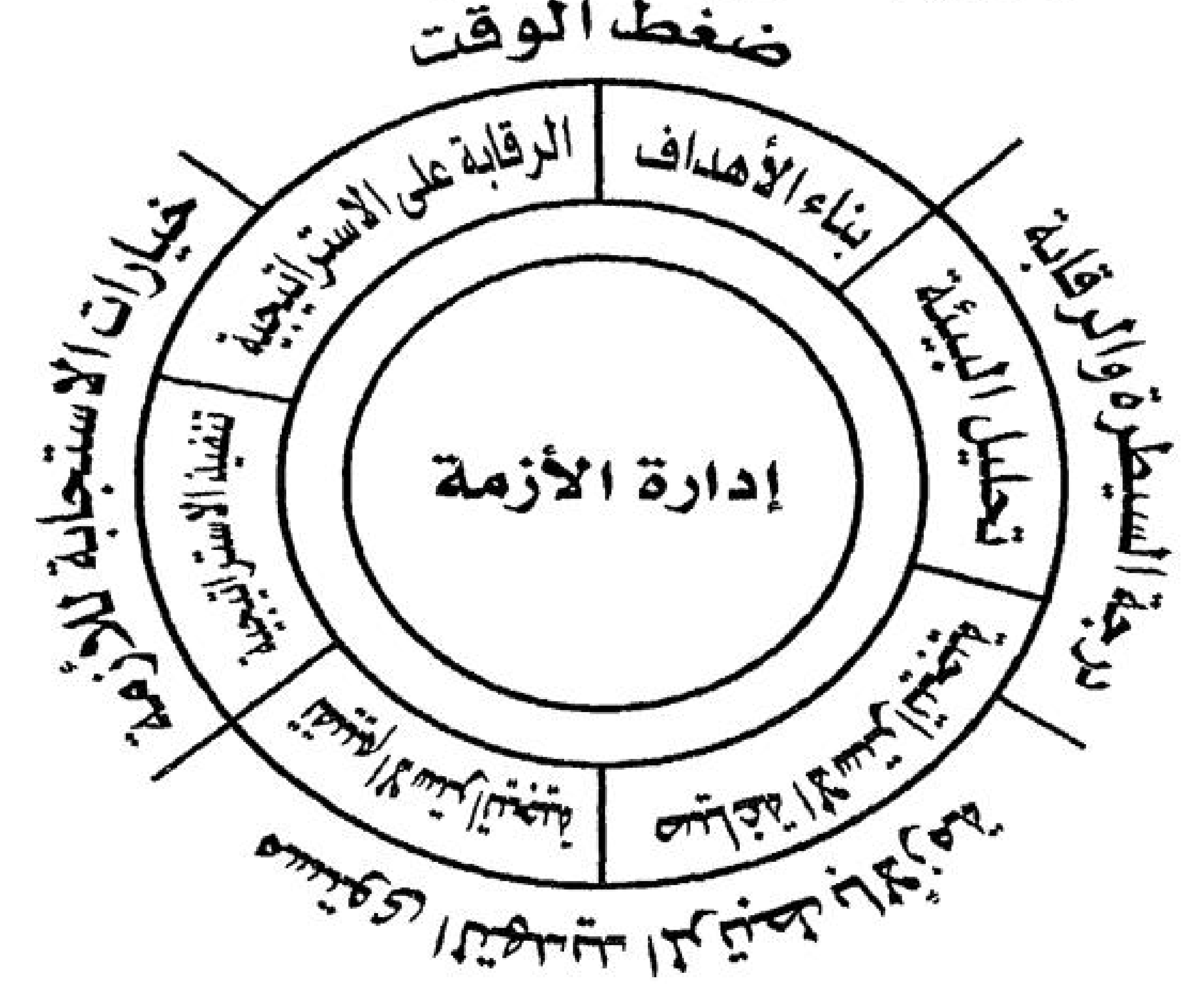
يقوم النموذج على أساس الخصائص التى تميز قرارات الأزمة مقارنة بالقرارات الإستراتيجية الأخرى وهذه الخصائص هى :

- ضغط الوقت .
- مستوى التهديد الذى تسببه الأزمة .
- خيارات الإستجابة للأزمة .
- درجة السيطرة والرقابة على الأزمة .

وهذه الخصائص تمثل قيوداً على عملية إدارة الأزمة إستراتيجياً كمـــا هو موضح بالشكل التالى :

[1] راسم محمد الجمال ، خيرت معوض عياد . مرجع سابق . ص ص ٣٥١-٣٥٨.

شكل رقم (٨) .. نموذج J. Burnett لإدارة الأزمة استراتيجياً .



ويوضح الشكل السابق أن إدارة الأزمة هـي فـي الأسـاس قضـية إستراتيجية وأن حل الأزمة والتعامل معها يتطلب من مسئول العلاقات العامة القيام بعدة مهام هى :

١- وضع الأهداف .

٢- تحليل بيئة المنظمة .

٣- صياغة الإستراتيجية .

٤- تنفيذ وتقويم الإستراتيجية .

٥- الرقابة والسيطرة على الإستراتيجية .

وتتم عملية إدارة الأزمة فى ضوء "أربعة قيود" تظهر فى الدائرة الأخيرة من الشكل السابق وهذه القيود هى :

- **ضغط الوقت** .. حيث تتطلب الأزمات إستجابة فورية وهو ما يقلل من قدرة مدير العلاقات العامة على الإنتباه لكل المهام السابقة .
- **مدى قدرة الإدارة على السيطرة على القضايا المطروحة** ، فالأزمة تؤدى إلى إحداث حالة من الإرتباك وعدم التيقن ويكون فيها عنصر المفاجأة ومن ثم يكون من الصعوبة السيطرة على ردود الأفعال تجاهها .
- **التهديد الذى تمثله الأزمة للمنظمة** ، فالأزمات تختلف فى درجة خطورتها وحجم التهديد الذى تمثله للمنظمة ، وكلما كان مستوى التهديد مرتفعاً أدى إلى زيادة صعوبة إتخاذ القرارات .
- **فرص وخيارات الإستجابة للأزمة** ، فزيادة هذه الخيارات يعطى مدير العلاقات العامة درجة من الحرية فى إتخاذ القرار .

وتأسيساً على ذلك يمكن القول أن ادارة الأزمة تتطلب من إدارة العلاقات العامة ثلاثة أنشطة رئيسية هى :

١- تحديد الأزمة Identification of Crisis

وهى الخطوة الأولى فى إدارة الأزمة وتتطلب القيام بتحديد الأهداف وتحليل بيئة المنظمة وهما المهمتان الأولى والثانية فى الشكل السابق .

ويكون الهدف الأساسى فى هذه المرحلة هو فهم أسباب الأزمة وإنعكاساتها على الجمهور الداخلى والخارجى للمنظمة .

٢- مواجهة الأزمة Confront of Crisis

وتتضمن هذه الخطوة صياغة ووضع الإستراتيجية اللازمة لإدارة الأزمة وتقويم البدائل المتاحة لهذه الإستراتيجية وهى المهمتان الثالثة والرابعة فى الشكل السابق ويركز مدير العلاقات العامة فى هذه المرحلة على تطوير خطط طوارئ أو حلول بديلة بهدف تقليل المخاطر المتوقعة لأقل مستوى سواء بالنسبة للمنظمة أو الجمهور .

٣- إعادة ترتيب أوضاع المنظمة Reconfiguration

وتتضمن هذه الخطوة تنفيذ الإستراتيجية والرقابة عليها وتقوم الإدارة بإعادة توزيع الموارد البشرية والمادية وفقاً للنتائج المترتبة على الأزمة .

وهنا يجب على مدير العلاقات العامة ألا يركز على تنفيذ الإستراتيجية فقط بل يجب ألا يغفل الفرص التى يمكن الإستفادة منها تجنباً لحدوث أزمات أخرى ، والتحدى الذى يواجه إدارة العلاقات العامة فى هذه المرحلة هو "**تسويق الإستراتيجية التى تم إعتمادها داخلياً "وخلق" الدافعية Motivation** " لدى العاملين فى المنظمة لهذه الإستراتيجية وترجمتها إلى أفعال حقيقية .

ومن مجمل ما سبق نجد أن **النموذج السابق يؤكد على ضرورة قيام العلاقات العامة بمجموعة من المهام هى :**

أ- **الرصد** . والذى يتطلب جمع بيانات مستمرة عن البيئة الخارجية للمنظمة وعناصرها سواء سياسية ، إجتماعية ، تكنولوجية والقيام بتحليل البيانات لتحديد مصادر الخطر الذى يمكن أن يواجه المنظمة وإمكانية التعامل معها قبل أن تتحول إلى أزمات .

ب- **التنبؤ** . وفيها تعتمد المنظمة على البحوث والدراسات التحليلية للتنبؤ بالأخطار والأزمات المحتملة .

جـ- **تعلم المنظمة** . إذ يجب أن تتعلم المنظمة من أخطائها وخبراتها السابقة فتقويم الأزمة يساعد على تحديد مواطن الضعف تجنباً لحدوث أزمات مستقبلية .

مفهوم إتصالات الأزمة[1] .

تحتاج إدارة الأزمات إلى كم مناسب من المعلومات وإلى متابعة فورية لتداعيات أحداث الأزمة ، وتؤدى وسائل الإعلام دوراً هاماً أثناء وبعد الأزمة وهنا ظهر مفهوم "**إتصالات الأزمة**" ويعنى .. "**مجموعة إتصالات تجريها العلاقات العامة فى ظل ظروف وضغوط غير عادية**" ، أهمها :

١- الغموض فى كثير من المعلومات والحقائق التى تتصل بالأزمة .

٢- التعتيم الإعلامى والتغطية السلبية من وسائل الإعلام .

٣- سلبية العاملين داخل المنظمة فى التعامل مع الأزمة .

---

(١) - محمود يوسف . مرجع سابق . ص ص ١٧٢ - ١٧٦ .
- راسم الجمال ، خيرت معوض عياد . مرجع سابق . ص ص ٣٥٨ - ٣٦١ .
- على عجوة ، كريمان فريد . مرجع سابق . ص ص ٢٠٩ - ٢١١ .

وعادة ما تفجر الأزمات سيلاً من الأسئلة التى تتعلق بسياسات المنظمة المختلفة فالجماهير ورجال الإعلام والعاملين بالمنظمة والمجتمع المحلى ورجال السياسة يريد أن يعرف : ماذا حدث ؟ وكيف حدث ؟ ولماذا حدث ؟ والمنظمات التى تتأخر فى الإجابة على هذه التساؤلات عادة ما تعانى من عواقب سلبية ، ومن ثم فالقدرة على الإتصال بسرعة وفعالية يأتى كعامل أساسى فى الإدارة الفعالة والناجحة للأزمة ، فالجماهير تكون مهتمة أكثر بما تقوله المنظمة ومدى صدق ذلك أكثر من إهتمامهم بالأزمة نفسها وهذا ما يستلزم بناء خطط إتصالية تساعد مدير العلاقات العامة فى إدارة المعلومات وتدفقها من المنظمة للجماهير والعكس .

وقد أشارت دراسات عديدة إلى أهمية وجود خطط إتصال الأزمات ، وأكدت نتائج هذه الدراسات على العلاقة القوية بين وجود مثل هذه الخطط وتطبيقها بكفاءة من جانب والإتصال الفعال أثناء الأزمات من جانب آخر ، وتلعب وسائل الإتصال دوراً هاماً فى هذا الإطار ، **وتوجد مجموعة من الأسس يجب أخذها فى الإعتبار فى التعامل مع وسائل الإعلام وهى :**

- بناء نظام معلوماتى مباشر للوصول للجماهير المهمة .
- مراقبة تغطية وسائل الإعلام للأزمة وتصحيح أى معلومات غير دقيقة.
- إختبار الرسائل الإتصالية للتأكد من مدى وضوحها وتأثيرها "مجموعات النقاش المركزة" .

- تحديد مكان لرجال الإعلام يمكنهم الحضور إليه أو الإتصال به للحصول على معلومات عن تطورات الأزمة وهنا يؤكد الباحثون على ضرورة وجود "**متحدث رسمى**" للمنظمة أثناء الأزمة ، يكون على دراية بالمنظمة وأهدافها وسياساتها ويتمتع بمصداقية عالية وقدرة على توظيف معلوماته فى الرد على تساؤلات الجماهير ووسائل الإعلام ، فالمنظمة عندما تتعامل مع الأزمة إعلامياً إنما تقوم "**بإدارة سمعتها**" Reputation Management فإدارة الأزمة هى .. امتداد لثقافة المنظمة وفلسفتها ، فكل ما تقدمه المنظمة فى استجابتها للأزمة يعكس هذه الثقافة من جانب ويشكل إدراك الجمهور للمنظمة ويدعم صورتها الذهنية من جانب آخر .

**** ويمكن استخدام الإعلام بكفاءة فى إدارة الأزمة من خلال جانبين هما :**

١ - جانب إخبارى ..

يتم عن طريق متابعة أخبار الأزمة والتعريف بنتائج مواجهتها ، ومحاولات التصدى لها ومدى النجاح فى ذلك ، ويتم ذلك عن طريق نقل المعلومات إلى جمهور الأزمات بأمانة وسرعة ومصداقية وإحاطتهم علماً بكل ما يحدث .

٢ - جانب توجيهى :

وهذا الجانب يعتبر أخطر الجوانب فى العملية الإعلامية فمتخذ القرار فى الكيان الإدارى يكون فى حاجة إلى دعم وتأييد من كافة القوى المحيطة

والمهتمة بإدارة الأزمة ، وكذلك بعلاجها سواء لتأثر مصـالحهم بهـا أو لأن استمرارها قد يؤثر على مصالحهم من خلال عملية المعرفـة المخططـة ، والأسلوب الإيجابى القائم على تشكيل ثقافة الفرد والمجتمع وإحداث الـوعى المطلوب ، وتنمية الوعى بخطورة وأبعاد الأزمات وضرورة التصدى لها .

على الرغم من أن خطط إتصالات الأزمة تساعد فى إدارة الأزمة بفاعلية إلا أن الدراسات المعاصرة التى تناولت إدارة الأزمات تشـير إلـى أن خطـط إتصالات الأزمة تعد جزءاً فقط من تلك المتغيـرات التـى تحـدد ممارسـة العلاقات العامة أثناء الأزمة ، وعلى ذلك يجب على ممارس العلاقات العامة النظر إلى أبعد من الجوانب التقنية فى الإتصال لتشمل متغيرات أخرى تؤثر على فعالية إدارة الأزمة ، فالعلاقات العامة لا تعمل فى فراغ ، والظـروف التى تحيط بالمنظمة تؤثر بشكل مباشر على بناء وممارسة وظائف العلاقات العامة ومن هذه الظروف والمتغيرات الثقافة الإتصالية للمنظمـة ، ومـدى استقلال العلاقات العامة فى إتخاذ القرار .

وفى هذا السياق قدم أحد الباحثين (Marra, 1998)[1] نموذجاً يوضح أن وجود خطة إتصالية جيدة لإدارة الأزمة ووجود عدد مناسب من العاملين

---

(1) – راسم الجمال ، خيرت معوض عياد . مرجع سابق . ص ص ٣٦٤ – ٣٦٨ .

Marra, Francio. "Crisis Management, Plan, poor predictors of Excellent – Crisis. Public Relations Review, vol. 24. N. 4, 1998. pp. 461 – 476.

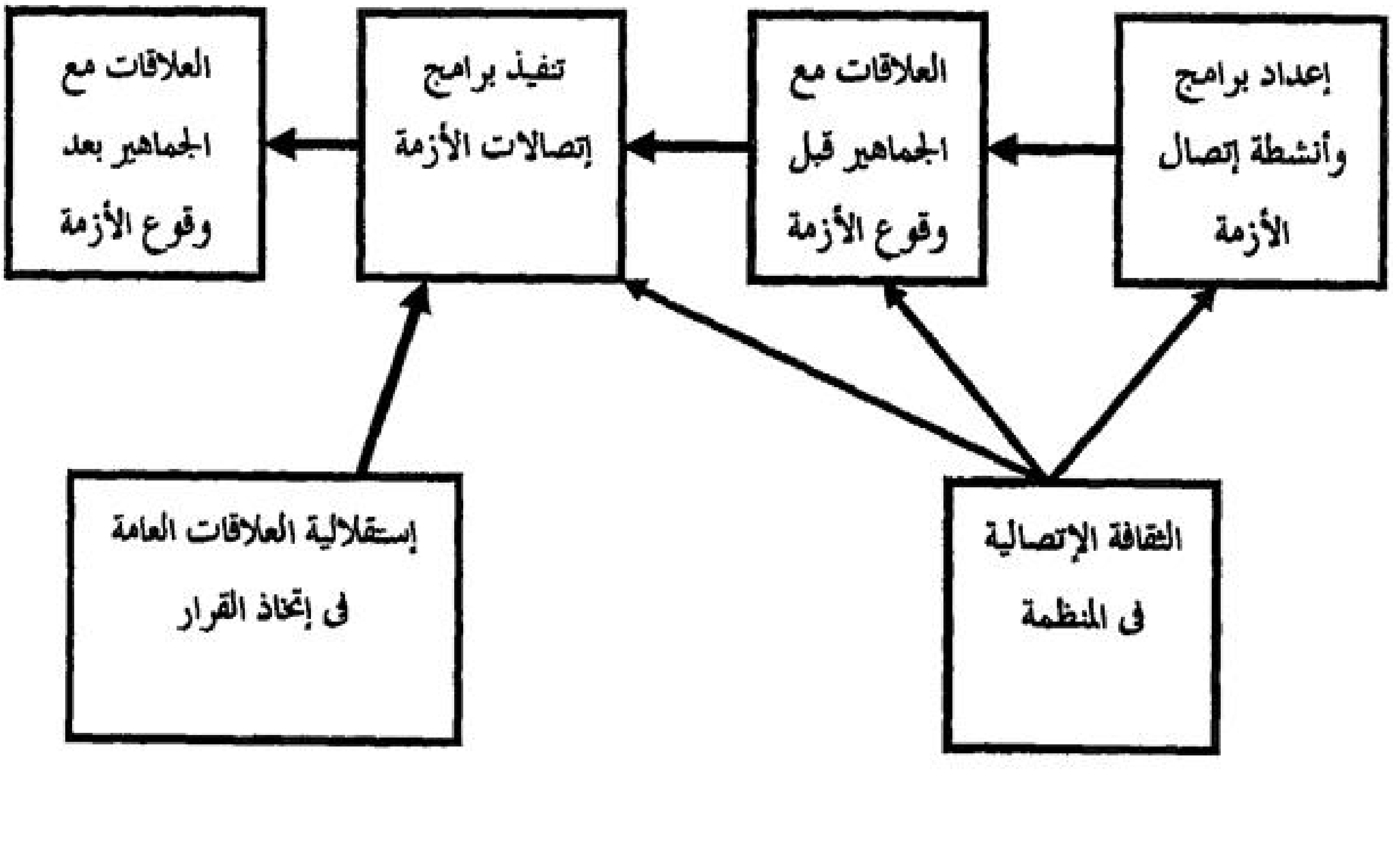
Dougherty, Devon. "Crisis Communication: What every executive needs – to know" (New York: Walter & Company, 1992) pp. 14-20.

المدربين لا يكفى لإدارة الأزمة عند حدوثها ، فعلى الرغم من أهمية هذه العوامل إلا أنها لا تكفى وحدها وإنما توجد عوامل خارجية ذات أهمية بالغة ، وهى :

- ثقافة الإتصال فى المنظمة Corporate Communication Culture .
- الإستقلال الذى تتمتع به العلاقات العامة فى إتخــاذ القــرار وتنفيــذ إتصالات الأزمة Public Relations Autonomy .

والشكل التالى يوضح اتصالات الأزمة ، والمتغيرات المؤثرة فيها

شكل رقم (٩) .. "إتصالات الأزمة ، والمتغيرات المؤثرة فيها" .



وفيما يلى توضيح لهذا النموذج ..

أ- الثقافة الإتصالية Communication Culture

الثقافة هى .. مجموعة من الأيديولوجيات والقيم والمعتقدات والإتجاهات والعادات المشتركة التى تشكل سلوكيات الأفراد .

والثقافة الإتصالية تعد قوى مستقلة تتحكم فى سلوكيات أعضاء المنظمة واتجاهاتهم فى بيئة العمل ، ونادراً ما نجد هذه المجموعة المتكاملة من المفاهيم "القيم والمعتقدات والعادات المشتركة" مكتوبة لدى أية منظمة بصورة رسمية حيث يتم تعلم هذه المفاهيم وإدراكها وإكتسابها من خلال معايشة الواقع داخل المنظمة وكونها جزءاً من بنائها ، وعلى ذلك فالثقافة الإتصالية للمنظمة تعود إلى .. ذلك المناخ العام الذى يحكم طبيعة العمل ، والعلاقات بين العاملين داخل المنظمة وفى نفس الوقت يوجه سلوكهم وتصرفاتهم فى إتجاه المصلحة العامة ، وقد يكون لدى المنظمات تعريفات أخرى للثقافة الإتصالية فهناك منظمات تشجع **"الإتصال فى إتجاهين"** ، فى حين تفرض منظمات أخرى **"الإتصال الهابط"** فقط ووجود ثقافة إتصالية للمنظمة يؤثر إيجابياً على قدرتها على الإستجابة الفعالة للأزمات ، وفشل إدارة العلاقات العامة فى إدارة عديد من الأزمات لا يعود لعدم وجود خطط جيدة لإتصالات الأزمة ، وإنما لتعارض تنفيذ هذه الخطط مع فلسفة الإتصال الخاصة بالمنظمة .

ب- إستقلال العلاقات العامة . P.R. Autonomy

ويقصد به مستوى السلطة والمسئولية التى توكلها المنظمات لمديرى العلاقات العامة فى إدارة الأزمات ، فالعلاقات العامة الفاعلة تتطلب القدرة على إتخاذ قرارات فورية ، فمجرد وجود الخطط الإتصالية لا يعنى تلقائية تنفيذها عند وقوع الأزمة ، فاتصالات الأزمة تستلزم تقديم معلومات فورية لجماهير المنظمة ومن ثم يجب تفويض إدارة العلاقات العامة فى القيام بذلك فور وقوع الأزمة دون الرجوع إلى القيادات العليا .

الاستراتيجيات الإعلامية لإدارة الأزمة[1] .

التخطيط لإدارة الأزمة إعلامياً لابد أن يتكامل ويرتبط بالتخطيط لإدارة الأزمة ، فالخطة الإعلامية هى جزء من كل وليست كياناً مستقلاً خارج السياق العام لإدارة الأزمة .

---

(1) تناولت المراجع التالية الاستراتيجيات الإعلامية لإدارة الأزمة ..

- Heath, Robert L. & Gabriel Vasquez. Op.Cit., pp. 161-162.
- محمد شومان ، مرجع سابق . ص ص ٧٣ – ٧٤ .
- على عجوة ، كريمان فريد . مرجع سابق . ص ص ٢٠٦ – ٢٠٩ .
- Dyer, Samual G. "Getting People Into the Crisis Communication plan" Public Relations Quarterly. vol. 4. No. 3. 1995. pp. 38-39.
- Rubin, Mavreen & Kathy R. "Public Relations Versus Legal Strategies in Organezational Crisis Decision" Public Relations Review. Vol. 21. No. 21. Spring 1995, pp. 12-17.

ولما كان الهدف الأساسى للإدارة إنهاء الأزمة بأقل خسائر ممكنــة ، فعلى العلاقات العامة أن تأخذ زمام المبادرة فى إدارة الأحداث ولا تعتمد على سياسة رد الفعل فقط ، فعندما تواجه المنظمة الإنتقادات من قِبل الرأى العــام أو الهيئات والجهات الحكومية أو من جماهير المنظمة لابد هنــا مــن تقــديم استجابات إتصالية وإعلامية للدفاع عن المنظمة والترويج لأعمالها الإيجابيــة لكسب ثقة وتفهم الجماهير لسياساتها وأهدافها ، وهنا يقترح مدير العلاقــات العامة "الإستراتيجية الإعلامية" على قيادة المنظمة ومناقشتها مع فريق إدارة الأزمة فى ضوء طبيعة أحداث الأزمة ومدى شدتها والآثار المترتبة عليها .

وهنا يؤكد الباحثون على أن إستراتيجية إدارة الأزمة تختلف بإختلاف نوع كل أزمة ، فكل أزمة لها الإستراتيجية التى تصلح للتطبيق فيهــا ، بــل أحياناً تستخدم أكثر من إستراتيجية تبعاً لتطورات الأزمة لــذا فاســتراتيجية مواجهة الأزمة هى "إستراتيجية موقفية Situational strategy" فما يصلح لموقف لا ينطبق بالضرورة على موقف آخر .

ويمكن تحديد <u>أهم الإستراتيجيات الإعلامية فى إدارة الأزمة فيما يلى</u> :

<u>١- إستراتيجية الصمت . No Response أو التجاهل والتعتيم ..</u>

وذلك بإفتراض أن الجمهور لا يعرف بالأزمة وإن بإمكان المنظمة الحفاظ على سريتها من خلال التعتيم على أحداثها ، وهنا تلجأ وسائل الإعلام إلى البحث عن المعلومات من مصادر أخرى بما يؤدى إلى الإضرار بسمعة المنظمة .

٢- إستراتيجية التبرير والإعتذار . Apology and Respond

وفيها تعترف المنظمة بالخطأ ، وتعتذر عنه معلنـة تبريراتهـا وتفسيراتها له من خلال خطة دفاع تتضمن معلومات حقيقيـة يقـدمها المتحدث الرسمى للمنظمة ، وتعد هذه الإستراتيجية من الإستراتيجيات الفعالة فى إدارة الأزمة .

٣- الإستراتيجية القانونية .. Legal Strategy

وتعتمد المعالجة الإعلامية للأزمة فيها على توجيهـات مسـئول الشـئون القانونية للمنظمة والتى تُعنى بحفظ الحقوق القانونية للمنظمة وحمايتها وتتمثل فى ..

- نشر أقل قدر من المعلومات عن سياسة المنظمة .
- عدم الإدلاء بأية تصريحات وآراء شخصية يُفهم منها مسئولية المنظمة عن الأزمة .
- توخى الحذر الشديد فى لغة الخطاب الإعلامى للمنظمة بما لا يوقعها تحت طائلة القانون .

٤- إستراتيجية الإنكار Denial Strategy

وفيها تنكر المنظمة وجود أزمة وتقدم المعلومات التى تؤيد ذلك .

٥- إستراتيجية حائط الصد . Blockstone Strategy

وفيها لا تعترف الإدارة بالخطأ وترفض الإستجابة لضغوط الرأى العام وتحاول صد أى محاولات خارجية للحصول على معلومات عن الأزمة مما يؤدى إلى زيادة الإنتقادات السلبية التى تتعرض لها المنظمة من قِبل الجمهور ووسائل الإعلام بما يُعرض المنظمة لخطر تكوين إتجاهات سلبية لدى الرأى العام عنها .

وهذه الإستراتيجية الغير فعالة قد تكون ملائمة فى بعض الأزمات المتعلقة بأمور شخصية أو أخلاقية .

٦- إستراتيجية الهروب من المسئولية Evasion of Responsibility

وتبعاً لهذه الإستراتيجية تحاول المنظمة تحويل المسئولية فى سبب وقوع الأزمة إلى منظمات أخرى وإظهار أنها ضحية هذه الأزمة .

٧- إستراتيجية الهجوم المضاد . Counter Attacks Strategy

وتتصرف فيها المنظمة إعلامياً بشكل هجومى لضحد أى معلومات استندت عليها الأطراف الأخرى ، وتصلح هذه الإستراتيجية فى حالة تعرض المنظمة لحملة تشهير وتناول لأحداث الأزمة بشكل غير مُنْصِف وإختلاق قصص وهمية تتعلق بالأزمة وقد تستخدم المنظمة حقها فى اللجوء للقضاء .

٨- إستراتيجية الدفاع الهجومى . Attacks Defend Strategy

أو إستراتيجية "الصالح العام" .

تعتمد على تخفيض حدة الهجوم على المنظمة من خلال التركيز على الأعمال الإيجابية للمنظمة ، وهذه الإستراتيجية تؤدى إلى منع تدهور الموقف وخلق رأى عام مساند للمنظمة من خلال تفسير سياساتها وأعمالها وأنها تستهدف الصالح العام من خلال معلومات تفصيلية تؤكد ذلك .

٩- إستراتيجية الإعتذار الكامل . Full Apology

وتعتذر فيها المنظمة للجمهور وهى بذلك تسعى لإستعادة الصورة الذهنية الإيجابية لها عند الجمهور والرأى العام .

١٠- إستراتيجية الأفعال التصحيحية Corrective Actions Strategy

وتعتمد على الإعتراف بالمشكلة ، والتأكيد على العمل على منع تكرارها . وذكر المحظورات والإجراءات التى تم إتخاذها لإصلاح الخسائر الناتجة عن الأزمة . ويتسم الخطاب الإعلامى للمنظمة وفقاً لهذه الإستراتيجية بالصدق والدقة ويطلق عليها البعض "**إستراتيجية العلاقات العامة**" وهى إستراتيجية يعارضها مسئولى الشئون القانونية بالمنظمة ، لأن الإعتراف بالخطأ قد يؤدى إلى استخدام أطراف أخرى ذلك فى رفع دعاوى قضائية ضد المنظمة مما ينتج عنه خسائر مادية للمنظمة .

الضرورات والمحظورات فى إتصالات الأزمة[1] . "افعل – لا تفعل"

Dos & Don't in Crisis Communication.

هناك قائمة من الإجراءات المطلوبة يجب الإلتزام بها أثناء الأزمة وقائمة من المحظورات يلزم البعد عنها .

وتختلف الإجراءات المطلوبة حسب الموقف والمرحلة التى تمر بها الأزمة .

ويمكن تحديد قائمة الإجراءات المطلوبة فى إتصالات الأزمة (افعل) فيما يلى :

١- جمع الحقائق والمعلومات عن الأزمة ونشرها من خلال مركز إعلامى يتولى الرد على أية استفسارات من الجماهير المتأثرة بالأزمة مع استخدام المعلومات التى حدد لك المتحدث الرسمى للمنظمة إمكانية نشرها .

٢- قدّم المتحدث الرسمى للمنظمة لمندوبى وسائل الإعلام ، وأمنع أى مصدر آخر من الإدلاء بأية معلومات .

٣- وفر خطوط تليفونية يتم الإعلان عنها للرد على أية إستفسارات من أقارب المصابين مثلاً ومندوبى وسائل الإعلام .

---

(1) - Baines, Paul. John Egan & Frank Jefkins. Ibid. pp. 332-333.

- Black, Sam. "The Essential Public Relations" (London: Biddle L. T.D., 1993) pp. 142-147.

- على عجوة ، كريمان فريد . مرجع سابق . ص ص ٢٢١ – ٢٢٧ .

٤- إعقد سلسلة من اللقاءات والإجتماعات مع الجماهير المتعاملة مع المنظمة لشرح أبعاد الأزمة ، وطلب مقترحاتهم لتجاوز هذه الأزمة .

٥- إرسل بيانات صحفية لوسائل الإعلام تتضمن أيـة تطـورات أو توضـيحات للموقف مع تقديم أدلة توضح صدق المعلومات المتضمنة بهذه البيانات الصحفية.

٦- الإهتمام بإعلام الجمهور الداخلى للمنظمة بأية تطـورات تفاديـاً لإنتشـار الشائعات مع توضيح مبررات القرارات التى إتخذتها الإدارة العليا بما يساعد فى تفهمهم لهذه القرارات وتشجيعهم على المشاركة الإيجابية فى تنفيذها .

٧- إهتم بتسجيل الأحداث زمنياً ومكانياً مع الإحتفاظ بالصور الفوتوغرافيـة وشرائط الفيديو لاستخدامها فى تقويم إدارة الأزمة وإتصالاتها .

٨- توظيف أكثر من وسيلة إعلامية لنقل المعلومات إلى الجمـاهير ، مـع الحرص على تكامل المعلومات المقدمة لهم ، وذلك من خلال الإشـراف الكامل للعلاقات العامة على صياغة مضمون رسـائل المنظمـة علـى اختلاف أشكالها سواء بيانات صحفية – أحاديث – نشرات أو إعلانات .

٩- إهتم بتعريف قادة الرأى فى المجتمع بالخطط الخاصة بالمنظمة لكسـب تأييدهم لها .

١٠- إعقد مؤتمراً صحفياً – فى حالة الأزمات الكبرى فقط – تشارك فيـه قيادة المنظمة ، يراعى فى هذا المؤتمر الصحفى الإلتزام ما يلى :

- استمع باهتمام لكل سؤال يطرحه مندوبى وسائل الإعـلام ولا تعـط إجابات متسرعة .
- ركز فى معلوماتك على ما تقدمه منظمتك لخدمة المجتمع والصالح العام .
- إظهار الأسى والتعاطف مع المتضررين من الأزمة ، والتأكيد علـى قيام المنظمة بإتخاذ اللازم .
- إلتزم الصدق والأمانة فى نقل المعلومات عن الأزمة ، وأن تتسم هذه المعلومات بالواقعية والتكامل .
- إلتزم بالإتزان الإنفعالى أثناء الرد على تساؤلات مندوبى وسائل الإعلام .
- فى حالة عدم إستطاعتك الإجابة على أية تساؤل إشرح أسباب عـدم قدرتك . If you can't discuss something, explain why?
- قدم أدلة على صحة ما تدلى به من معلومات وبيانات .

Provides sufficient evidence of statements.

- قدم وعداً بنقل أية معلومات جديدة عن الأزمة بمجرد أن ترد إليك .
- وزع "نشرة صحفية" تتضمن خلفية عن المنظمة فلسـفتها وسياسـاتها وأهدافها وإنجازاتها حتى توفر لمندوبى وسائل الإعلام مصدراً موثوقاً به للمعلومات التى يستخدمونها فى التغطية الإعلامية للحدث .

<u>أما الأعمال الغير مطلوبة فى إتصالات الأزمة " لا تفعل " تتمثل فيما يلى :</u>

١- لا تستخدم عبارة "لا تعليق" No comment أو ترفض الإجابة لأنها تثير الشكوك .

Don't say "No comment" as it leads to speculation

٢- لا تحاول الترويج لمنظمتك وأعمالها ومنتجاتها فى حديثك والأزمة فى شدتها.

٣- لا تنفعل وحاول الاحتفاظ بهدوءك حتى تبعث الثقة والإطمئنان فى نفوس المتعاملين مع المنظمة .

٤- لا تدخل فى جدال مع مندوبى وسائل الإعلام حول أسباب الأزمة .

٥- لا تُدلى بآرائك الشخصية أو تخميناتك حول أسباب الأزمة أو حجم الخسائر .

٦- لا تكثر من استخدام المصطلحات الفنية المتخصصة فى حديثك إلى الجماهير العامة .

٧- اذكر الحقائق بما تحمله من جوانب إيجابية وسلبية ولا تلجأ إلى التعتيم الإعلامى حتى لا تترك الجماهير عُرضة للشائعات .

٨- التنويع فى أسلوب صياغة الرسائل الإتصالية للمنظمة وكذلك فى وسائل نقلها للجماهير المختلفة .

٩- لا تبالغ فى تقديم وعود ما لم تتأكد من الموافقة رسمياً عليها من الإدارة العليا للمنظمة .

١٠- لا تحابى أحداً من مندوبى وسائل الإعلام على حساب الآخرين ، ولا تدلى بأحاديث ومعلومات ليست للنشر حول الأزمة .

الفصـــل السادس

" العلاقات العامة عبر الإنترنت "

ويشمـــــل هـذا الفصـل :

- تقديــــم .
- تعريف الإنترنت .
- منافع وإستخدامات الإنترنت .
- مزايا الإنترنت كوسيلة إعلامية وترويجية .
- العلاقات العامة عبر الإنترنت وتشمل :
  - المحتـــــوى .
  - الوصول إلى الموقع .
  - الجمهور وآليات جذبه عبر الشبكة .
  - طبيعة العلاقة مع الجمهور .
- الدور الجديد للعلاقات العامة عبر الإنترنت .
- دور العلاقات العامة فى إنشاء موقع على الويب .
- الرسائل الإتصالية المستخدمة فـى العلاقـات العامـة عبـر الإنترنت وتشمل :
  - البريد الإلكترونى .
  - المجموعات الإخبارية .
  - الوسائل الفورية .
  - قوائم البريد على الإنترنت .
  - الأشرطة الإعلانية .
  - غرف الدردشة .

تقـديـــم ...

أحدثت الإنترنت ثورة هائلة فى عالم العلاقات العامة ، فلم يقتصر تأثيرها على تغيير طرق التواصل التى يتبعها المتخصصون فى هذا المجال فحسب ، بل قد ساعدت أيضاً على تغيير ملامح هذه العلاقات تغييراً كلياً وجزئياً(١) .

وبناء على معطيات السوق وطبيعة آليات العمل فى الألفية الجديـدة ، توقع الموقع الدولى للعلاقات العامة على شبكة الإنترنت أن تكون صناعة العلاقات العامة ضمن أسرع المهن النامية فى الولايات المتحدة خلال عام ٢٠٠٦ .

وأطلقت مجلة العلاقات العامـة – Public Relations Journal – فى عددها الصادر فى أكتوبر ١٩٩٥ على المائة عام القادمة "**قرن العلاقات العامة**" وأشارت إلى أن التغيرات السريعة فى المعلومات وطرق نقلها سوف يفيد العلاقات العامة إستفادة مطلقة ، حيث أنها تحتاج بشكل ملح وضـرورى إلى إتصال محترف داخل إطار المعلومات العالمية . وعليه فمهنة العلاقـات العامة تتطور كغيرها إستجابة للإتجاهات العالمية السائدة مما يفـرض علـى مسئولى العلاقات العامة وممارسيها ضرورة مسايرة التقدم التكنولوجى فـى مجال الإتصال وتكنولوجيا المعلومات والتى تشكل تأثيراً كبيراً علـى آليـات عمل العلاقات العامة فى عصرنا الحالى(٢) .

---

(١) ديفيد فيليبس . "العلاقات العامة عبر الإنترنت" – الطبعة الأولى – (القـاهرة : دار الفـزوق للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٣) ص ٨ .

(٢) حسنين شفيق . "الإعلام الإلكترونى" (القاهرة : دار الكتب العلمية للنشر والتوزيـع ، ٢٠٠٥) ص ص ١٤٧ – ١٤٨ .

والآن أصبح من الواضح أن مهارات العلاقات العامة هى التى تحتاج إلى أن يتم نقلها إلى جميع العاملين فى الشركة بأكملها ، وهناك مسئولية تقضى بالتحول نحو الشكل الإلكترونى الآلى حتى تصبح الشركة أكثر فعالية وحتى يمكن وضع وتعزيز إطار عمل من أجل إنشاء علاقات مفيدة عبر المسؤسسة بأكملها مع ذوى المصالح المرتبطة بالشركة وهذا يعنى أن المادة الخام للإتصالات تحتاج إلى جمع وتوثيق ثم بعد ذلك توفيرها للجميع وهذا يعتمد على كم المعلومات المتوفرة والتى يتم جمعها بطريقة علمية منظمة من خلال قنوات متنوعة للإتصال[1] .

فالتطور التكنولوجى المتسارع فى وسائل الإتصال طور وظيفة العلاقات العامة وتميزت بالسرعة وسعة الإنتشار ومن أمثلة تطبيق خدمات العلاقات العامة للتكنولوجيا ما نشهده اليوم من استخدام كبير للرسائل الإلكترونية حول العالم بسرعة فائقة وبروز قدرة هائلة للحواسيب الشخصية على خزن وتشغيل وإنتاج ونقل المعلومات ، ومن الخدمات المتخصصة التى يمكن أن توفرها الإنترنت للعلاقات العامة ... إمداد المنظمة بأسماء الصحف والمجلات التى وردت بها مواضيع عن المنظمة وطبيعة هذه الرسائل ومحتواها وقد تستخدم المنظمة الإنترنت للبحث عن عملاء جدد لها[2] .

---

(1) ديفيد فيليبس . مرجع سابق . ص ٩ .

(2) عبد الملك ردمان الدنانى . "الوظيفة الإعلامية لشبكة الإنترنت" – الطبعة الأولى – (القاهرة : دار الفجر للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٣) ص ١٢٧ .

تعريف الإنترنت :

هناك العديد من التعريفات التى أطلقها مجموعة من الخبراء والعلماء العاملين فى مجال علم المعلومات والإتصالات والإعلام ، إنطلق كل واحد منهم فى تعريفها من زاوية تعامله معها واستخدامه لها[١] .

وإنترنت Interent لغوياً مشتقة من شبكة المعلومات الدولية إختصاراً للإسم الإنجليزى International Network ويطلق عليها عدة تسميات منها "الشبكة The Net" أو "الشبكة العالمية World Net" أو "شبكة العنكبوت The Web" أو "الطريق الإلكترونى السريع للمعلومات Electronic Super High Way" .

والإنترنت Internet مكونة من قطعتين "Inter" وتعنى "فيما بين" والثانى "Net" وهى البادئة لكلمة "الشبكة Network" والترجمة الحرفية لكلمة الإنترنت هى "فيما بين الشبكات" .

أما المعنى الإصطلاحى للكلمة بأنها .. **"تلك الشبكة الضخمة التى تربط بين أجهزة وشبكات الحاسبات الآلية فى العالم كله "شبكة الشبكات" "Network of all Networks"**[٢] .

---

[١] نفس المرجع السابق . ص ٣٣ .

[٢] بيل إيجرو كاثى ماكول . "التسويق عبر الإنترنت" – الطبعة الأولى – (القاهرة : دار الفاروق للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٠) ص ٢٢ .

ومن التعريفات التى قدمت للإنترنت ما يلى :

- "الإنترنت عبارة عن دائرة معارف عملاقة يمكن للمشتركين فيها الحصول على المعلومات حول أى موضوع معين فى شكل نص مكتوب أو مرسوم أو خرائط أو المراسلة عن طريق البريد الإلكترونى، لأنها تضم ملايين من أجهزة الحاسوب تتبادل المعلومات فيما بينها ، وتستخدم الحواسيب المرتبطة بالشبكة بما يعرف تقنياً بالبروتوكول Protocol للنقل والسيطرة ولغرض تأمين الإتصالات الشبكية[١] .

- الإنترنت هى شبكة كمبيوترات ضخمة متصلة مع بعضها البعض وهى شبكة لتبادل المعلومات العالمية السريعة فى شتى المجالات الحياتية العلمية والطبية والثقافية والإجتماعية والإعلامية وغيرها وتعتبر شبكة الإنترنت أداة لربط العالم ببعضه البعض مما يجعله قرية صغيرة نستطيع من خلالها التعرف على حضارات وعادات وعلوم العالم[٢] .

- هناك العديد من التعريفات التى أطلقت على الإنترنت يمكن إيجازها كما يلى[٣] :

  - شبكة الشبكات : أى أنها شبكة معلوماتية أو مجموعة من الشبكات المعلوماتية .

---

(١) ماريتا تريتر . "كيف تستعمل الإنترنت" ؟ ترجمة : مركز التعريب والترجمة (بيروت : الدار العربية للعلوم ، ١٩٩٦) ص ١٢ .

(٢) مرفت محمد كامل الطرابيشى . مرجع سابق . ص ١٤٧ .

(٣) عبد الملك ردمان الدنانى . مرجع سابق . ص ص ٣٦ – ٣٧ .

- مكتبة بلا جدران : يمكن لمستخدميها الإطلاع على كافة أوعية المعلومات المتوفرة فى مكتبات الإنترنت .
- منتدى عالمى : يتم من خلاله تبادل الأفكار والمعلومات وتطويرها خدمة للبشرية على مستوى العالم .
- وسيلة إتصال حديثة : من أكبر فوائدها اختصار المسافات والزمن فى نقل المعلومات وتبادلها مع أى مشترك فى أى مكان من العالم .

يتضح مما سبق إختلاف وجهات النظر فى وضع تعريف واحد محدد للإنترنت لسببين هما :

أ- تنوع الخدمات والوظائف التى يمكن أن تقدم من خلالها .

ب- إختلاف الأشخاص المستفيدين من خدماتها .

كما يتضح من التعريفات السابقة الآتى :

١- الإنترنت أساساً مجموعة من الحواسيب .

٢- تلك الحواسيب مترابطة فى شبكة أو شبكات .

٣- تلك الشبكات يمكن أن تتصل بشبكات أخرى أوسع .

٤- وأن عملية الإتصال بين الشبكات يحكمها معدل معين "Protocol".

٥- وأنه ليس هناك هيئة مركزية تتحكم بمحتويات الإنترنت .

٦- وأن مهناً كثيرة يمكن أن تستخدم الإنترنت لأغراضها الخاصة بما فيها وسائل الإعلام .

منافع وإستخدامات الإنترنت[1] .

ان مجتمع المعلومات العالمى يتطور كى يصبح النموذج السائد هـو "**مجتمعات المعرفة**" ومعنى ذلك أن إنتاج المعرفة وتـداولها بشـكل فعـال سيكون هو الفيصل بين تقدم وتخلف المجتمعات .

ويمكن حصر منافع وإستخدامات الإنترنت فيما يلى :

١- النشر الإلكترونى للصحف والمجلات على مستوى العالم ويمكن قراءتها والإطلاع على معلوماتها حتى قبل صدور النسخ الورقية منها ، وكذلك يمكن ربط محطات الإذاعة والتليفزيون لبث برامجها من خلالها .

٢- عقد الندوات والإجتماعات والحوارات بالإنترنت فهى شبكة إتصالات تربط العالم ، وتتيح الحصول على ملخصـات البحـوث والتقـارير والقوائم البيلوغرافية للقواعد المتاحة لذلك يمكن إعتبارها مكتبة عامة فهى متشعبة الإختصاصات والإتصالات ومستمرة فى التوسـع مـع إزدياد عدد الشبكات المرتبطة بها .

٣- تعد من أفضل سبل الإتصال فى مجالات العلاقات العامة ، وانعكس دورها بشكل إيجابى على نشاطات وعمل العلاقات العامـة وحققـت الإنترنت استثمار الكثير من الرسائل الإتصالية التى كانت تستخدم فى السابق كل واحدة منها بشكل منفرد .

---

[1] – محمد سالم غنيم . "حول الإنترنت" (جامعة القاهرة : كلية الأداب ، مركـز بحـوث نظـم وخدمات المعلومات ، ٢٠٠٢) ص ص ٢ – ٥ .

– عبد الملك ردمان الدنانى . مرجع سابق . ص ص ١٢٩ – ١٣١ .

٤- التعامل التجارى وإبرام العقود بين الشركات والمصالح التجارية ورجال الأعمال ، وصولاً إلى عقد الصفقات وإنجازها عن بُعد بواسطة الحواسيب المرتبطة بالإنترنت والإعلان عن خدمة بيع البضائع وغير ذلك من المعاملات التجارية .

٥- إمكانية الدخول إلى فهارس المكتبات العالمية والجامعية وتبادل إعارة الكتب والوثائق بين المكتبات المختلفة فى العالم .

٦- تعد الإنترنت بديلاً إتصالياً عن إستخدام أنظمة الفاكس والتلكس والفيديوتكس والتليتكس وغيرها من نظم الإتصالات الأخرى المستخدمة فى نقل المعلومات وتخزينها .

٧- استخدام البريد الإلكترونى فى إرسال إستلام الرسائل الشخصية بين الأفراد المشتركين بالإنترنت فى الوقت نفسه ويمكن قراءتها عن بُعد عبر الحواسيب المحمولة .

٨- تقديم خدمة تبادل الأخبار والمناقشة "الدردشة" Chatting .

<u>وتتمتع شبكة الإنترنت بعدة مزايا منها :</u>

- الإنتشار الواسع للمعلومات .
- سرعة تبادل المعلومات .
- تبادل الوثائق .
- سهولة الإستخدام .

مزايا الإنترنت كوسيلة إعلامية وترويجية :

بدأت الحملات الترويجية فى الظهور على الإنترنت بشكل متزايد إعتباراً من عام ١٩٩٤ وهو نفس العام الذى دخلت فيه الإنترنت المجال التجارى ويتمتع الإنترنت كوسيلة إعلامية وترويجية بعدة مزايا حددها[١] (سامى طايع ، ١٩٩٧ : ص ص ٦-٧) فيما يلى :

١- **التكلفة المنخفضة** .. فتكلفة الإتصال ونقل المعلومات بواسطة الإنترنت منخفضة مقارنة بالوسائل الأخرى سواء البريد العادى أو الفاكس .. الخ .

٢- **إمكانية التعديل بشكل مرن** .. حيث تتيح الفرصة لمستخدميها كى يعدلوا ويغيروا فى المعلومات التى تشتمل عليها حملاتهم الترويجية حيث يمكن من خلال البريد الإلكترونى إجراء تعديلات وإدخال معلومات جديدة فى بضع ساعات وليس أيام .

٣- **خلق صورة ذهنية جيدة عن المؤسسة** .. وجود مواقع لبعض المؤسسات والشركات على الإنترنت يحظى بالإعجاب يعطى نوع من المكانة Prestige لهذه الشركات ويخلق لدى زائرى المواقع انطباعات إيجابية عن هذه المؤسسات والشركات .

---

[١] سامى طايع . "استخدام شبكات المعلومات "الإنترنت" فى الحملات الإعلامية" . ضمن بحوث المجلة المصرية لبحوث الإعلام ، العدد الثانى - إبريل - يونيو ١٩٩٧ (جامعة القاهرة : كلية الإعلام ، ١٩٩٧) ص ص ٦ - ٧ .

٤- **وسيلة فعالة وسريعة فى تعريف العملاء المرتقبين بالسلع والخدمات** التى تقدمها الشركات كما أن التسويق على الإنترنت يتميز بالتعامل المباشر من خلال إستخدام الصوت والصورة والفيديو وفى نفس الوقت فإن الإنترنت تساعد من خلال أدوات Search engines الموجودة بها على زيادة وعى الجمهور بالسلع والخدمات التى يتم الإعلان عنها بالإضافة لخلق إنطباع إيجابى عن الشركة المنتجة .

٥- **إمكانية التعرف على رد فعل العملاء** .. حيث تضع بعض الشركات إستمارات استقصاء تهدف إسئلتها إلى التعرف على رد فعل الجمهور وآرائه فى الشركة وما تقدمه من سلع وخدمات ويتم إرسالها بعد ملئها من خلال البريد الإلكترونى فى دقائق معدودة .

٦- **إمكانية البيع المباشر** .. من خلال الدفع بواسطة البطاقات الإئتمانية مثل الفيزا كارت Visa Card مما يساعد على توفير مصاريف التسويق والعمالة .

العلاقات العامة عبر الإنترنت :

تنقسم عملية إدارة وتعزيز العلاقات العامة عبر الإنترنت إلى أربعة أجزاء هى :

١- المحتوى .

٢- الوسيلة التى يمكن من خلالها الوصول إلى المعلومات "الوصول إلى الموقع".

٣- الجمهور الذين يستخدمون الإنترنت .

٤- طبيعة العلاقة مع الجمهور وهذه العلاقة هى التى تخلق التعاطف مع المنظمة .

أولاً .. المحتوى .

الأساس فى الوجود على شبكة الويب هو "جودة المعلومات المقدمة" ، والجهد المبذول من أجل التأكيد لزائرى الموقع بأنه يمكنهم الوثوق فى المعلومات بالإضافة إلى إمكانية الوصول إلى الموقع وتصفحه بمنتهى البساطة .

وترغب معظم المنظمات فى توفير كم كبير من المعلومات عبر الشبكة وهذه المعلومات تشتمل على ملخصات وخلفيات عامة وتفسيرات ومعلومات حول المنظمة وأهدافها وسياساتها وإنجازاتها ومعلومات حول ما تقدمه من سلع وخدمات لكافة قطاعات الجماهير المستهدفة ويمكن أن يكون هذا الثراء فى المعلومات دائم أو مؤقت ، ويمكن أن يكون فى شكل صفحة على الويب أو فى البريد الإلكترونى أو من خلال إحدى مجموعات المناقشة ، وقد يشتق من قاعدة البيانات الخاصة بالمنظمة على الشبكة . ويحتاج مسئول العلاقات العامة إلى معرفة .. من هم الأشخاص والمواقع الموجودة على الشبكة الذين يؤثرون على المستخدمين الذين تستهدفهم المنظمة على الإنترنت[١] .

---

[١] ديفيد فيليبس . مرجع سابق . ص ص ١١ - ١٧ .

ثانياً .. الوصول إلى الموقع .

هناك مليارات من صفحات الويب والتى تتجمع معاً لتشكل مئات الملايين من المواقع على شبكة الويب إلا أن هناك فقط بضعة ملايين من مستخدمى الإنترنت ، وهذا يعنى أنه لا يمكن لأى شخص زيارة جميع الصفحات المتاحة وقراءتها وإستيعاب مضمونها .

ويمكن للقائم على العلاقات العامة أن يساعد فى عملية جذب متصفحى الشبكة وتوفير بعض المميزات للمستخدم من خلال منافع متبادلة عبر الإنترنت .

ولزيارة أحد المواقع على الإنترنت يذهب المستخدم إلى مواقع يعرفها جيداً أو يستخدم إحدى آليات البحث بالإضافة إلى ذلك يقوم بإستخدام المعلومات الخاصة بمستخدمى الإنترنت الآخرين (المعلومات الموجودة فى مواقع الويب المفضلة لديهم أو من خلال المناقشات التى تتم عبر الشبكة) كما أنه يستخدم نصوص الإحالة من موقع إلى آخر .

والمحتوى الثرى على الشبكة يعنى :

- زيارة المزيد من الأشخاص للموقع .
- التعامل مع المنظمة وفهمها بشكل أفضل .

وهذا يعنى أن المنظمة تصل إلى الجمهور من خلال الإنترنت وتوفر "**الحافــز**" لزائر الموقع كى تتولد داخله الرغبة للبحث عن المنظمة أيضاً ، وتزداد إمكانية الوصول إلى الموقع عندما يكون هناك إنجذاب متبادل بين الأطراف .

ثالثاً .. الجمهـــور .

قدم J.E Grunig تعريفاً للجماهير فى ورقة العمل التى قدمها سـنة ١٩٨٢ وتم نشرها فى بحث بعنوان . "بحث عن الإتصال" وحدد ثلاثة أنـواع من الجماهير تنطبق على الإنترنت كما تنطبق على كل شـكل مـن أشـكال العلاقات العامة وهى(١) :

١- **الجماهير الخاملة** .. وهم لا يدركون المشكلة بشكل جيـد كمـا أن مشاركتهم ضعيفة ، وقد يتأثرون بأحـد الموضـوعات إلا أنهـم لا يشتركون فى أى نشاط يتعلق بهذا الموضوع .

٢- **الجماهير الواعية** .. لديهم إدراك كبير لأهمية المشـكلة إلا أنهـم محدودون فى تصرفاتهم ومشاركتهم فى إتخاذ أى رد فعل .

٣- **الجماهير النشيطة** .. لديهم إدراك كبير بماهية المشكلة وينخرطـون فى القيام برد الفعل المناسب ولديهم القليل من القيود التى تمنعم من الإتيان برد الفعل المناسب وفى عام ١٩٨٤ قدم Hunt & Crunig نوعاً رابعاً من الجماهير وهم ..

(١) نفس المرجع السابق . ص ١٥ .

٤- من لا ينتمون للجمهور من الأساس .. وهذا النوع ليس لديــه أى إهتمام بالموضوع ، والآن يمكن تعريفهم فى ضوء الإنترنت بأنهم .. الأشخاص الذين لم يتوافر لديهم إلى الآن إمكانية الإتصال بالإنترنت.

وعلى الرغم من مرور عقدين من الزمن ما زالت هـذه التعريفـات للجمهور أو الرأى العام وما يوجههم كما هى لم تتغير .

وأياً كان نوع الجمهور من المهم بالنسبة للعلاقـات العامـة معرفـة الأشخاص الذين سيهتمون بمحتوى الموقع وهل إهتمامهم هذا سـوف يعنـى عودتهم مرة أخرى إلى الموقع ؟ هل الجمهور الخاص بالمنظمة يستخدم هذا الموقع بنشاط أم للمعرفة فقط أم لا يستخدمه على الإطلاق ، وما هى القضايا المرتبطة التى من المحتمل أن تُطرح هنا وهل هذه القضايا تضيف المزيد إلى نسبة مشاهدة الموقع ؟

والواقع أن فهم جمهور الإنترنت ومحاولة الوفـاء برغباتـه وتلبيـة مصالحه يوفر تفاعل أكثر فعالية لزائرى موقع الشركة على الشبكة .

فموظف العلاقات العامة الناجح سوف يرغب فى خلق التعاطف والفهم المتبادل بين المنظمة وجمهورها النشط الواعى والهدف هـو الحفـاظ علـى العلاقات مع الجماهير النشطة المتجددة ، وجذب الأشخاص الـذين يعرفـون المنظمة ومخاطبة إهتمامات الأشخاص الذين لا يعرفون المنظمة حتى الآن .

آليات جذب الجمهور عبر الشبكة[1] .

أن تطبيق إدارة العلاقات العامة على الإنترنت ليس بالصعوبة التـــى يبدو عليها فبعد إتمام البحث ومعرفة نوعية الجمهور ما الذى يجذبهم إلى الموقع هناك آليات بسيطة لإشراك هذا الجمهور وخلق تفاهم متبادل بينه وبين المنظمة ، وهناك "عشر خطوات" لجذب الجمهور عبر الإنترنت" يمكن تناولها فيما يلى :

١- تحديد القضية أو الموضوع وثيق الصلة بين المنظمة والجمهور .

٢- تحديد الجماهير النشيطة والواعية والكامنة والجماهير غير المهتمة - خاصة الجماهير خارج الإنترنت التى لها صلة بأحد الموضـــوعات أو القضايا التى تم تحديدها فى الخطوة الأولى وهذا سيتطلب بحث فـــى الأماكن التى تكون القضايا واضحة فيها على الإنترنت فـــى مواقـــع الويب والمجموعات الإخبارية والدردشة ، وما الذى يعرفه هذا الجمهور وما الذى يحتاجه .

٣- تحديد شكل الوجود المناسب على الإنترنت سواء كان من خـــلال تقـــديم المحتوى أو التصفح وذلك عن طريق تقييم سبب الحاجة إلى وجود موقع ويب ، والمشاكل التى سيعمل على حلها هذا الموقع والمنافع التى سيحققها.

٤- تحديد الوسائل المناسبة أو الإستجابة إلى إحتياجات الزائرين للوســـيلة الخاصة بالشركة على الإنترنت وكذلك الجماهير المهتمة فى وســـائل الإنترنت التى يفضلونها أو فى المواقع الخاصة بهم على الشبكة .

---

[1] نفس المرجع السابق . ص ص ٦٥ – ٦٦ .

٥- توضيح إمكانية الوصول إلى المعلومات والمعرفة من داخل المنظمة وإدراجها على موقع الويب أو أية وسيلة أخرى من وسائل التواجد على الإنترنت للوفاء بالإحتياجات الخاصة بالجماهير ذات الصلة ، ويمكن الحصول على هذه المعلومات من الأفراد داخل المنظمة والمصادر الموجودة على الإنترنت .

٦- الإستفادة من هذه المعلومات في تناول القضايا والموضوعات التي تمس مصالح مستخدمي الموقع .

٧- تنمية المهارات والخبرات لتطوير المحتوى بما يتلاءم ويواكب التغيرات الحادثة في إحتياجات الجماهير المتنوعة المتعاملة مع المنظمة من خلال موقع الويب .

٨- الإهتمام المستمر بتقييم صورة المؤسسة لدى الجماهير والتي تؤثر على السمعة والتي تتأثر بـ :

- الإنكشاف المترتب للمعلومات أو تسرب المعلومات خارج المنظمة .
- الإتاحة الناتجة للمعلومات أي المعلومات التي يتم إتاحتها بشكل مخطط عن المنظمة .
- إنتقال المعلومات من شخص لشخص والطريقة التي يغير بها جمهور الإنترنت المعلومات المتاحة ثم عرض رؤيتهم للمناقشة وإبداء الرأى على الإنترنت .

٩- تقييم العائد على رأس المال بمعنى هل سيؤدى إتاحة المعلومات إلى تحقيق خفض فى التكلفة .

١٠- ضمان عدم وجود أخطاء أو تأثيرات مضادة على سمعة المنظمة وعلاقاتها مع الجمهور لتحقيق السمعة الطيبة للمؤسسة من خلال موقع الويب .

رابعاً .. التعاطف أو طبيعة العلاقة مع الجمهور[١] ..

إن العلاقة بين أى منظمة والجمهور الذى تستهدفه تقوى أو تضعف من خلال الحاجات والمنافع المتبادلة ، وهناك حاجة إلى تفهم وجهات نظر وإهتمامات جمهور الإنترنت والتعاطف معها خلال عملية بناء علاقة عبر الشبكة ، وهذا يقود إلى العلاقات التفاعلية بين المنظمة والجمهور ، ويمكن لهذه العلاقة أن تعزز من مصالح كل من المنظمة ومستخدم الإنترنت .

إن معرفة إهتمامات مستخدم الإنترنت التى تحفزه يزيد من فرصة إنشاء علاقة ثقة وسمعة جيدة ، ويؤثر على طبيعة المعلومات التى ستحتاج المنظمة إلى إتاحتها بما يتلاءم مع طبيعة الجمهور المستهدف وإهتماماته وهذا يؤدى إلى إستمرار العملية الإتصالية ونمو العلاقة الجيدة بين المنظمة وجمهورها وإستمرارية هذه العلاقة .

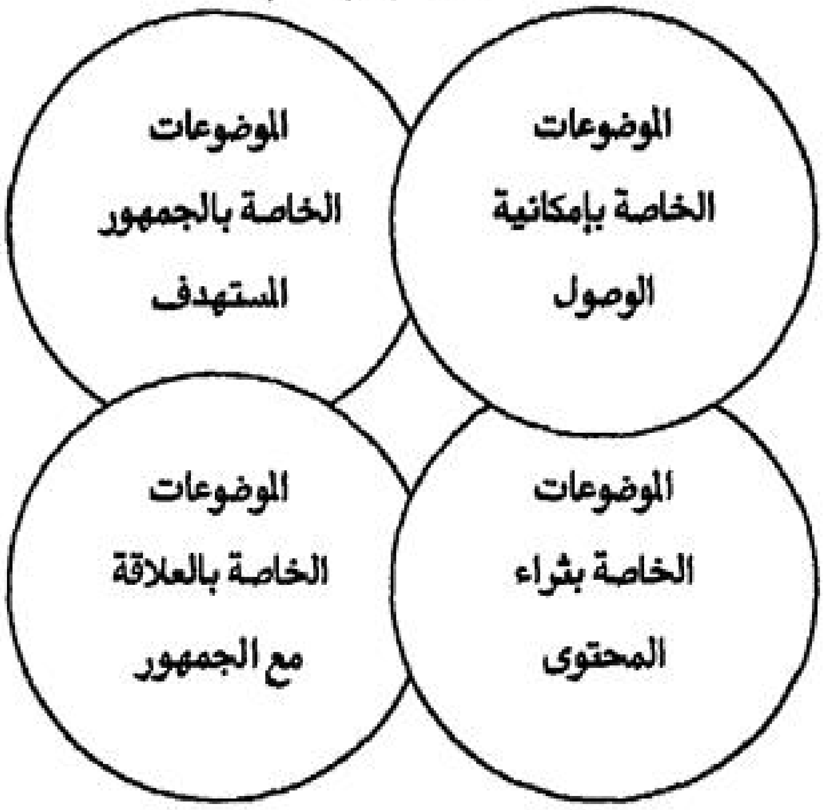
وهذه العلاقة تشمل المحتوى الثرى الذى يشبع إهتمامات الجمهور – إمكانية الوصول للموقع بسهولة – طبيعة الجمهور المتصل بالموقع – العلاقة

---

[١] نفس المرجع السابق . ص ١٦ .

عبر الشبكة التى تخلق التعاطف لتلبية إحتياجات الجمهور والمنظمة وهذه الأشكال تعد تفاعلاً لا منتهياً بين الإثراء وإمكانية الوصول والجمهور المستهدف والتعاطف وهذا فى أصدق معانيه يعبر تماماً عن .. "**العلاقات العامة الفعالة عبر الإنترنت**" .

شكل رقم (١٠)



شكل يوضح العلاقة المتداخلة بين أبعاد عملية العلاقات العامة عبر الإنترنت وأثرها على سمعة وشهرة المنظمة .

الدور الجديد للعلاقات العامة عبر الإنترنت[1] ..

فى صيف ١٩٩٩ إنبثقت مجموعة عمل عن معهد العلاقات العامة وجمعية مستشارى العلاقات العامة من أجل دراسة تأثير الإنترنت على مجال العلاقات العامة .

---

(١) نفس المرجع السابق . ص ص ٣٠ – ٣٢ .

- إن الدور التاريخي للعلاقات العامة المتمثل فى الدفاع عن المنظمة والربط بينها وبين الجمهور له الكثير من الجوانب فى عصر الإنترنت فموظفو العلاقات العامة فى عصر الإنترنت يعملوا الآن فى شركات على المستوى الدولى ويتصف عملهم بطبيعة عالمية فمجرد نشر إحدى المقالات أو التقارير – كنشاط للعلاقات العامة بالشركة – على موقع الويب الخاص بالشركة يصل بموظف العلاقات العامة مباشرة إلى مخاطبة الجمهور العالمى . فالإنترنت عملت على زيادة أهمية العلاقات والسمعة ووضعتهما فى المقدمة .

- أصبحت المنظمة الآن أقرب من العملاء عن ذى قبل فهى تتعامل معهم بشكل مباشر فمجرد إرسال رسالة بالبريد الإلكترونى إلى المدير التنفيذى يتيح الفرصة لإرساء علاقة متبادلة بآلية أسرع من ذى قبل إذ توفر محتويات الموقع على الويب والتعليقات من خلال المجموعات الإخبارية لمزيد من التقارب بين الأشخاص والجماعات المهتمة بالمنظمة وهو الأمر الذى لم يكن متاحاً من قبل .

<u>وتفرض ممارسة العلاقات العامة عبر الإنترنت مهارات جديدة وأدوار جديدة لمسئولى العلاقات العامة تتمثل هذه المهارات فيما يلى</u> ..

١- يحتاج موظف العلاقات العامة إلى معرفة كيفية التجول عبر الشبكة وإنشاء مكتبات بالمصادر التى يمكن الإعتماد عليها على الشبكة

والتفاعل مع المواقع على الشبكة بحيث تصبح إدارة العلاقات العامة هى مركز المعلومات الأساسية فى المنظمة وكمصدر موثوق به للمعلومات وبهذا يصبح موظف العلاقات العامة مركز الميزة التنافسية للمنظمة .

٢- يحتاج القائمون على العلاقات العامة عبر الإنترنت إلى ممارسة التفكير الخلاق والبعد عن الأنشطة اليومية البسيطة وذلك لدراسة الإمكانيات الإلكترونية والتجارة الإلكترونية بالإضافة إلى العلاقات عبر الشبكة وسمعة المنظمة فى هذا الوسط وتعزيزها وتقويتها . فالإنترنت ليس مكاناً ينعزل فيه موظفو العلاقات العامة عن الإجراءات والوسائل الحالية وإنما هى إمتداد لما يقومون به بشكل دائم ألا وهو .. التيسير من إرساء أفضل شكل من العلاقات مع توفير أكبر قدر من الشفافية أمام الجمهور العالمى .

٣- أن يأخذ موظف العلاقات العامة عبر الإنترنت زمام المبادرة وهو ما تتطلبه ديناميكية العلاقات العامة عبر الإنترنت ، إذ تحتاج المنظمات والعملاء إلى رجال علاقات عامة لديهم فهم وإدراك كاملين للعلاقات العامة والمنتجات والخدمات المتوفرة للجمهور وسيحتاجون من القائمين على العلاقات العامة بذل أفضل ما لديهم فى التعامل مع المعلومات وإدارة المعرفة .

٤- **الإهتمام المستمر بدراسة صورة المنظمة لدى مستخدمى الموقع والتغيرات التى طرأت عليها وأسباب هذه التغيرات لتخطيط البرامج الإتصالية التى تستهدف إما تدعيم الصورة الإيجابية للمنظمة أو تعديل الصورة السلبية وتطويرها بما يضمن للمنظمة تحقيق أهدافها فى ضوء مراعاة المصلحة العامة .**

٥- **أن يكون مسئول العلاقات العامة عبر الإنترنت ملماً بآليات إدارة الأزمات التى قد تتعرض لها المنظمة خاصة فى ظل ظروف المنافسة وكيفية تخطيط البرامج الإتصالية والرسائل الإعلامية التى تعالج هذه الأزمة وتقضى عليها بأسلوب علمى مخطط .**

٦- الإهتمام المستمر بتطوير موقع المنظمة وإضافة عناصر الجذب إليه وتحديث المعلومات المتضمنة فيه حتى يجد مستخدمى الموقع فى معلوماته الرد على أية استفسارات .

٧- ضرورة الإلتزام بأخلاقيات ممارسة المهنة وألا ينطوى أدائه لعمله على الإضرار بصالح منظمات أخرى تعمل فى نفس المجال أو الإساءة لزميل مهنة .

والخلاصة أنه .. بسبب ما يُعرف الآن "**بالشفافية العالمية**" و"**المجتمع العالمى**" اللذان يؤثران على المنظمة وصورتها الذهنية لدى العملاء أصبح من الواجب على موظف العلاقات العامة أن يلتزم بهذه المبادئ

حتى تحقق العلاقات العامة أهدافها وتؤدى وظائفها بديناميكية تنعكس بإيجابية على المنظمة – العاملين بها والجمهور الخارجى المتعامل معها وهو ما يتطلب :

- أن تحل الشفافية محل الخديعة .
- توظيف العروض التقديمية وإمكانية الوصول إلى الموقع وإتاحة المعلومات لما له من دور فى تدعيم العلاقات المستقبلية مع الإعلام .
- الإستعمال الفعال للبريد الإلكترونى وشبكة الويب .
- إنشاء علاقات مع شركاء المعلومات على الشبكة والمتحمسين للمنظمة .

وجميع ما سبق يعتبر من المهارات الأساسية والضرورية هذه الأيام .

دور العلاقات العامة فى انشاء موقع على الويب .

كثير من مسئولى العلاقات العامة يعملون فى منظمات يكون موقع الويب بها تحت إشراف وإدارة أقسام أخرى من المنظمة ، وهذا لا ينفى مسئولية موظف العلاقات العامة عن الإهتمام عن قرب بكيفية إنشاء موقع الويب ، حيث يمثل الموقع نقطة إتصال قوية بين المنظمة والجمهور وهو بالنسبة لجميع الأشخاص الذين يتعلق بهم عمل المنظمة سواء الجمهور الداخلى "العاملين" أو الجمهور الخارجى يمثل "أول نقطة إتصال" مع المنظمة، والمسئولية المهنية لرجل العلاقات العامة أن يصل بهذا الموقع إلى الحد المقبول .

ومن الأسباب التى تحتم مسئولية العلاقات العامة عن موقع الويب يتمثل في .. أن التواجد على الإنترنت يرسى علاقات مع كثير من الأشخاص أكثر من مجرد فرد أو مجموعة من المستفيدين فى المنظمة فهو يوفر **"نافذة إتصال"** بجميع المستخدمين على الإنترنت ، فبسبب أن مواقع الويب توفر إمكانية إرساء علاقات مع الجمهور لذا فهى مسئولية القسم المخصص لإدارة العلاقات وسمعة الشركة وهذا القسم "هو قسم العلاقات العامة" .

ومواقع الويب من الأشياء المهمة لمهنة العلاقات العامة لذا فإن مسئولى العلاقات العامة الذين لا يعرفون نوع المحتوى الذى يجب إدراجه وجداول أعمال الجمهور التى يجب التعامل معها والتأثير الخاص بمواقع الويب على المنظمات هؤلاء الأشخاص يفشلون فى إكتساب المهارات المتطورة التى يجب توفرها فى جميع مسئولى العلاقات العامة حتى تتوافر لهم الكفاءة للتعامل مع العالم المتطور الحديث .

ويتحدد دور العلاقات العامة فى إنشاء موقع على الويب خاص بالشركة فيما يلى :

١- تحديد الأهداف الإتصالية التى ستتحقق من خلال هذا الموقع ومعه جدول زمنى محدد .

٢- إثراء المحتوى على الموقع بالمعلومات الدقيقة عن المنظمة وأهدافها وسياساتها وإنجازاتها حيث أن الهدف الأساسى منه هو "إنشاء والحفاظ على العلاقة مع الجمهور من خلال الإنترنت" .

٣- التعرف الدقيق على إهتمامات الجمهور المستهدف من الموقع من خلال سجلات الزيارة الخاصة بالموقع ذلك لتزويد الموقع بالمعلومات التى تشبع هذه الإهتمامات .

٤- الإهتمام المستمر بالتعرف على مدى رضاء زوار الموقع عنه وعن ما يحتويه من معلومات وإشراك الجمهور فى ذلك عن طريق التفاعل معهم.

٥- أن مصداقية مسئول العلاقات العامة تقتضى أنه يجب إنشاء موقع الويب مع إلتزامه بالقواعد الأساسية ويجب على القائمين على العلاقات العامة أن يتأكدوا من أن وعودهم التى يقطعونها لجمهور الإنترنت تشتمل على تأكيدات وأداء يتميز بأنه :

- آمن .
- جدير بالثقة .
- يتسم بالخصوصية .
- سريع .
- حديث ومتطور .

وهذه هى القيم التى يجب أن يلتزم بها مسئول العلاقات العامة فى أدائه لعمله عبر الإنترنت وهذا يعنى أن الموقع وما يعرضه يجب أن يوضح أنه آمن فى الإستخدام ، وجدير بالثقة من قبل المستخدم ، ويوفر له الخصوصية ولن يغنى شكل الموقع عن "الأمانة" التى يجب أن تتوافر فيه .

٦- الإهتمام المستمر "**بتأمين الموقع**" حتى يمكن التعامل مع أى إختراق خارجى للموقع إذ يجب أن يكون هناك إجراءات للتعامل مع المشكلات على الموقع وتدريب القائمين على العلاقات العامة عليها .

٧- التحديث المستمر للموقع فهذا يمنح المستخدم شعوراً بإهتمام الموقع بإحتياجاته وهذا يتطلب :

- تحديد الشخص المسئول عن تحديث الموقع .
- وضع جدول زمنى لصيانة الموقع .
- إخبار زوار الموقع بمدى حداثة المعلومات الموجودة عليه .

٨- الإهتمام بتعريف المحتوى فقد يعنى إضافة منتج أو خدمة إلى موقع الويب أن مسئول العلاقات العامة عليه تعريف المعلومات التى قد يحتاجها الزائر المحتمل وتشمل ما يلى :

- مواصفات المنتج (الإسم التجارى / التصميم والعبوات / الإستخدامات) .
- إجراءات التسليم .
- مدى سهولة عقد صفقات مع الشركة .
- كيفية إدارة إجراءات الشراء .
- كيفية إدارة إجراءات الدفع .

- الضمانات المقدمة للعملاء .
- كيفية إدارة خدمات ما بعد البيع (الضمان / الصيانة / التقسيط .. الخ).
- سياسة الإرجاع وكيفية إدارتها[1] .

الوسائل الإتصالية المستخدمة فى العلاقات العامة عبر الإنترنت[2] .

يمكن تحديد الوسائل الإتصالية المستخدمة فى العلاقات العامة عبر الإنترنت فيما يلى :

١- البريد الإلكترونى .
٢- المجموعات الإخبارية .
٣- الرسائل الفورية .
٤- قوائم البريد على الإنترنت .
٥- الأشرطة الإعلانية .
٦- غرف الدردشة .

---

[1] نفس المرجع السابق . ص ص ٧١ – ٧٨ .

[2] تم الرجوع فى هذه الجزئية للمراجع التالية :

- روبين رولاند . "الدليل المبتكر للبحث عبر الإنترنت" – ترجمة بهاء شاهين – الطبعة الأولى . (القاهرة : مجموعة النيل العربية ، ٢٠٠٣) ص ص ١٥٩ – ١٨٠ .
- ديفيد فيليبس . مرجع سابق . ص ص ٩٥ – ١٠٦ .
- عبد الملك ردمان الدنانى . مرجع سابق . ص ص ١١٩ – ١٢٣ .
- حسنين شفيق . مرجع سابق . ص ص ١٦٨ – ١٧٤ .
- مصطفى السيد . "دليلك الشامل إلى شبكة الإنترنت" . (القاهرة : دار الكتب العلمية ، ١٩٩٧) ص ١٦١ .
- نيفين أحمد غباشى . "التسويق" (الجيزة : دار الإيمان للنشر ، ٢٠٠٦) ص ص ٢١٨ – ٢٢٤ .

وفيما يلى نتناول كل وسيلة من هذه الوسائل ..

١- البريد الإلكترونى .

يعتبر البريد الإلكترونى من الوسائل الهامة على الإنترنت لما يـــوفره من سرعة وتفاعل مع الآخرين كما يعتبر من الوسائل الفعالة فـــى إصـــدار المعلومات الخاصة بالشركة فى شكل بيان صحفى مثلاً عند إستخدامه بشـــكل فعال يكون التسويق عبر البريد الإلكترونى من الوسائل الفعالة فهـــو يـــوفر طريقة شخصية للإتصال المباشر مع العميل .

فوائد البريد الإلكترونى .

يحقق استخدام الشركة لخدمة البريد الإلكترونى عدة فوائد منها :

١- أن الحملات التسويقية تتجه مباشرة نحو العميل .

٢- نقل الرسائل المحددة .

٣- يستجيب الأفراد مباشرة إلى رسائل البريد الإلكترونى .

٤- يتطلب القليل من الجهد من جانب مسئول العلاقات العامة والمتلقى .

٥- رخيـــص التكلفـــــة .

وعبر السنوات القليلة الماضية أثبتت الحملات الترويجية عبر رسائل البريد الإلكترونى الشخصية أنها صاحبة أعلى عائد على الإستثمار إذ يســـمح

البريد الإلكترونى للشركة أن توزع الرسائل بطريقة مختلفة لتخصيص العديد من الرسائل لتناسب إحتياجات المتلقين ، كما يسمح البريد الإلكترونى بالمتابعة الدقيقة للحملات من خلال معرفة من زار موقع الويب الخاص بالشركة ؟ وكم عدد الأشخاص الذين فتحوا الرسالة فقط ؟ وكم عدد الأشخاص الذين مرروا الرسالة إلى الآخرين ؟

مزايا البريد الإلكترونى .

يتميز البريد الإلكترونى بعدة مزايا منها :

- السرعة الفائقة وانخفاض تكلفة الإستخدام .
- إمكانية نشر الرسالة إلى أكثر من شخص مشترك فى نفس الوقت .
- يتميز بوجود أسلوب "**تفاعلى**" عن طريق "منفذ Terminal" للإتصال بأى حاسوب آخر ويكفى معرفة عنوان البريد الإلكترونى وبعدها يطلب برنامج الإرسال البريدى ليقوم هذا البرنامج وبشكل آلى بعدة عمليات لإيصالها .

عيوب البريد الإلكترونى .

على الرغم من الفوائد والمزايا التى يحققها إستخدام البريد الإلكترونى إلا أن هناك بعض العيوب التى يجب أن تتجنبها الشركات والمنظمات من هذه العيوب :

أ – البريد الإلكترونى الكبير الحجم – خاصة عندما يكــون هنــاك ملحقــات للرسالة – والذى يرسل دون إذن المتلقى وهو ما يعرف "**بالرسائل غير المرغوب فيها**" .

ب – التأثير السلبى لإرسال كم من البريد الإلكترونى فى تدمير العلاقة بين المنظمة والمتلقى الذى يفقد الثقة فى هذه المنظمة مما يؤثر سلباً على مصداقيتها .

لذا من الأهمية بمكان لأى منظمة أن تحدد بدقة أهدافها – والجمهور الذى يجب الوصول إليه .

جـ – قضية "**الأمانة**" الخاصة بالبريد الإلكترونى فقد يتسلل أحد الأشــخاص ويقرأ البريد الإلكترونى الخاص بشخص آخر وهنا على المنظمة وضع آليات وضوابط لمراقبة البريد الإلكترونى وحمايته .

٢- المجموعات الإخبارية News Groups

تعرف المجموعات الإخبارية بأنها .. "**مجموعات المناقشة التى يمكن فيها تبادل المعلومات والآراء مع أشخاص من جميع أنحاء العالم** .

وهناك الكثير من المجموعات كل منها له إهتمام خــاص أو محــور معين وداخل كل مجموعة إخبارية نجد عدداً من المقالات حــول موضــوع معين وكثير من الموضوعات التى يتم مناقشتها وتسمح المجموعات الإخبارية على الشبكة بإشراك الجمهور المهتم والنشط وتكوين الرأى حول موضوع معين .

ويطلق على المجموعات الإخبارية أحياناً " يوزنت Use Net" وهـو مصطلح مركب من كلمتين هما "مستخدم User" ، و "شبكة Net" ويطلق عليها "Net News" وتتباين المجموعات الإخبارية بشكل كبير في الموضوع والشـكل فهناك مجموعات إخبارية تناسب جميع الأشخاص منها على سبيل المثال :

- **Comp** : وهى المجموعات الإخبارية التى تغطى موضوعات الكومبيوتر وعلومه .
- **Humanities** : وهى الموضوعات التى تغطى عادة الأدب والموسيقى .
- **News** : وهى الخاصة بموضوعات الشبكة الإخبارية .
- **Sci** : وهى المجموعات الإخبارية الخاصة بالموضوعات العلمية .
- **Soc** : وهى الخاصة بالمجتمع والثقافة والقضايا الإجتماعية .
- **Talk** : وهى المجموعات الإخبارية الخاصة بالمناقشات والحوارات .

وهناك بعض البرامج التى تسـمح للمنظمـات بإرسـال المعلومـات الأساسية مثل الإعلانات مباشرة إلى المجموعات الإخبارية شكل تلقائى ويجب التعامل مع هذا الأمر بمنتهى الحذر فقد يكون أسرع الطرق لتحطيم سـمعة المنظمة على الشبكة .

وكثير من القـائمين علـى العلاقـات العامـة يتجـاهلون إسـتخدام المجموعات الإخبارية فى الإتصالات وهذا غير مفيد فالمجموعات الإخبارية يمكن أن تمثل قيمة كبيرة للمنظمة إذا أحسن إسـتخدامها بفاعليـة ، فعلـى

المنظمة أن تعلم أن المجموعات الإخبارية ليست مكاناً لإعلانات الوظائف الخالية والترويج للمنظمة فالمستخدمين لهذه المجموعات الإخبارية نادراً ما يقدروا المعلومات المفروضة عليهم إما أن يردوا بقوة على أى إنتهاك لحقوقهم أو يتركوا المجموعة الإخبارية الخاصة بالمنظمة إلى مجموعة إخبارية أخرى .

٣- الرسائل الفورية . SMS

وتسمح هذه الوسيلة لمسئولى العلاقات العامة بالإتصال المباشر مع الطرف الآخر فى نفس اللحظة ، وقد يتصور البعض أن خدمة الرسائل القصيرة (SMS) تستخدم فقط للتسلية ولكن الحقيقة غير ذلك إذ يمكن أن يأتى لتليفونك المحمول العديد من الخدمات فى شكل رسائل قصيرة مثل أحدث الأخبار – أسعار الأسهم فى البورصة وغيرها .

وعلى ذلك يمكن لمسئولى العلاقات العامة توظيف هذه الوسيلة لنقل أحدث إنجازات المنظمة أو منتجاتها إلى المتلقى بفاعلية .

٤- قوائم البريد على الإنترنت .

إن إرسال البريد الإلكترونى إلى الأشخاص الذين يشتركون فى دوريات بريدية منتظمة على الإنترنت حول موضوع معين هو طريقة شائعة للتعرف بشكل دورى على الإهتمامات والميول المهنية الحديثة .

وتعتبر قائمة "e. groups" على عنوان (http:// groups. Yahoo . com) من أكثر القوائم شيوعاً التى تسمح لموظفى العلاقات العامة بالإتصال بعدد من الخبراء والزملاء وتبادل المعلومات معهم حول الإهتمامات المهنية .

وقوائم البريد هى إحدى أدوات العمل التى يجب علـــى كـل أفــراد العلاقات العامة أن تكون متوفرة لديهم وأن يكونوا قادرين علـــى إســتخدامها وتطبيقها حين يقوم الأشخاص بالتوقيع لقبول المعلومات مــؤثر للغايـــة لأن المتلقين سمحوا لمسئول العلاقات العامة أن يقوم بإرسال المعلومات لهم .

فالأساس فى إستخدام وحدات خدمة القوائم هى أنها دائمـــاً مرتبطـــة وعناوينها وثيقة الصلة بالموضوع فإذا لم تكن المعلومات وثيقة الصلة فــإن الأشخاص سوف يتوقفوا عن تلقى المعلومات .

٥- الأشرطة الإعلانية ..

وتعتبر أكثر أشكال إعلانات الويـــب شـــيوعاً وإنتشـــاراً بمعنـــى أن مستخدمى الويب يرون مثل هذه الإعلانات فى كل مكان على الويب ويستخدم البعض مصطلح الأشرطة الإعلانية فقط للإشارة إلـــى الإعلانـــات الأفقيـــة العريضة والتى يراها أسفل وأعلى صفحات الويب ، بينما يســتخدم الــبعض عبارة Catchall لوصف إعلانات الويب المرئية من كل شكل وحجم .

وبصفة عامة تعتبر الأشرطة الإعلانية هى الوسيلة الأولى للتـــرويج للمنظمة ومنتجاتها على الإنترنت وتشير الدراسات إلى أن الأشرطة الإعلانية تزيد وعى الجمهور بالمنتج المعلن عنه لذا من المهـم لمحترفـــى التجـارة الالكترونية أن يكونوا ملمين بتقنيات الأشرطة الإعلانية .

ويتم وضع الأشرطة الإعلانية فى الجزء العلوى من صفحة الويب ، وهو الموضع الذى قد يكون جيداً لأن ذلك يعنى أن "العنوان الإعلانى" سيكون أول عنصر يتم تحميله وقد يكون الشئ الوحيد الذى يشاهده العميل أثناء تنزيل بقية محتويات الصفحة – خاصة إذا كان إتصال العميل بالإنترنت بطيئاً – كما أن بعض الإعلانات التى يتم وضعها أسفل قليلاً على صفحة الويب يحظـــى بجاذبية وإقبال من العملاء ، ومن المواضع التى يتم إدراج الأشرطة الإعلانية فيها بشكل متكرر العمود الأيمن إذ يسع عناوين إعلانية بحجم " ١٢٠ × ٦٠" فوضع الأشرطة الإعلانية فى هذا الموضع يجعـل مجـال رؤيتهـا أوســع بإعتبارها جزء من محتويات الموقع .

ويتم "تقييم فعالية الأشرطة الإعلانية" من خـلال الإجابـة علـــى التساؤلات التالية :

- ما عدد الأشخاص الذين قاموا بالنقر على الإعلان ؟
- ما الفترة التى بقاها العميل على الموقع ؟
- هل قام العملاء بأية عمليات شرائية من الموقع ؟

ويمكن للموقع تحديد عدد المرات التى تم فيها تنزيل الإعـلان إلـى كمبيوتر العميل خلال فترة محددة .

هذا وتلجأ كثير من الشركات بالدفع لصاحب موقع ما علـى الشـبكة حتى يضع بعض لوحات إعلانية خاصة بهذه الشركة على موقعه أو ما يسمى **"بالشريط الإعلانى المتحرك داخل الموقع"** وهذه الإعلانات تسـاعد علـى تعزيز العلاقة بين المنظمة والعملاء[1] .

٦- <u>غـرف الدردشـة</u> . Chat

ويمكن للمستخدمين من خلالها إجراء المحادثات مع بعضهم الـبعض فى وقت محدد ، وتمتاز بأنها تتيح المزيد من المعلومات حول شـئ معـين ويمكن لمسئولى العلاقات العامة بالمنظمة توظيف هذه الوسيلة فى الحوار مع الجمهور والتعرف على آرائهم وإتجاهاتهم نحو المنظمة وسياسـتها وكـذلك رصد مقترحات الجمهور لتطوير الأداء بالمنظمة وما تقدمه من خدمات .

*** وهكذا نجد أن العلاقات العامة يمكن أن تمارس عبر الإنترنت من خلال آليات وتقنيات متطورة تستلزم إلمام العاملين بالعلاقـات العامـة بهـذه

---

(١) – عماد الحداد . "<u>التجارة الإلكترونية : كويك نوتس</u>" – الطبعـة الأولـى – (القـاهرة : دار الفاروق للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٤) ص ص ٩٣ – ١١٩ .

– عبد الحميد بسيونى ، عبد الكريم عبد الحميد بسيونى . "<u>التجارة الإلكترونية</u>" (القـاهرة : دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٣) ص ص ٦٦ – ٧٧ .

التقنيات الحديثة وإهتمام المنظمة بتدريبهم المستمر على هذه التقنيات الحديثة إلا أن المفاضلة بين هذه الوسائل الإلكترونية يتأثر بعدة عوامل منها :

١- طبيعة الأهداف التى تسعى العلاقات العامة لتحقيقها .

٢- طبيعة الجمهور المستهدف .

٣- المزايا التى تحققها كل وسيلة .

٤- الميزانية المحددة لنشاط العلاقات العامة .

٥- تكلفة إستخدام كل وسيلة من الوسائل السابقة .

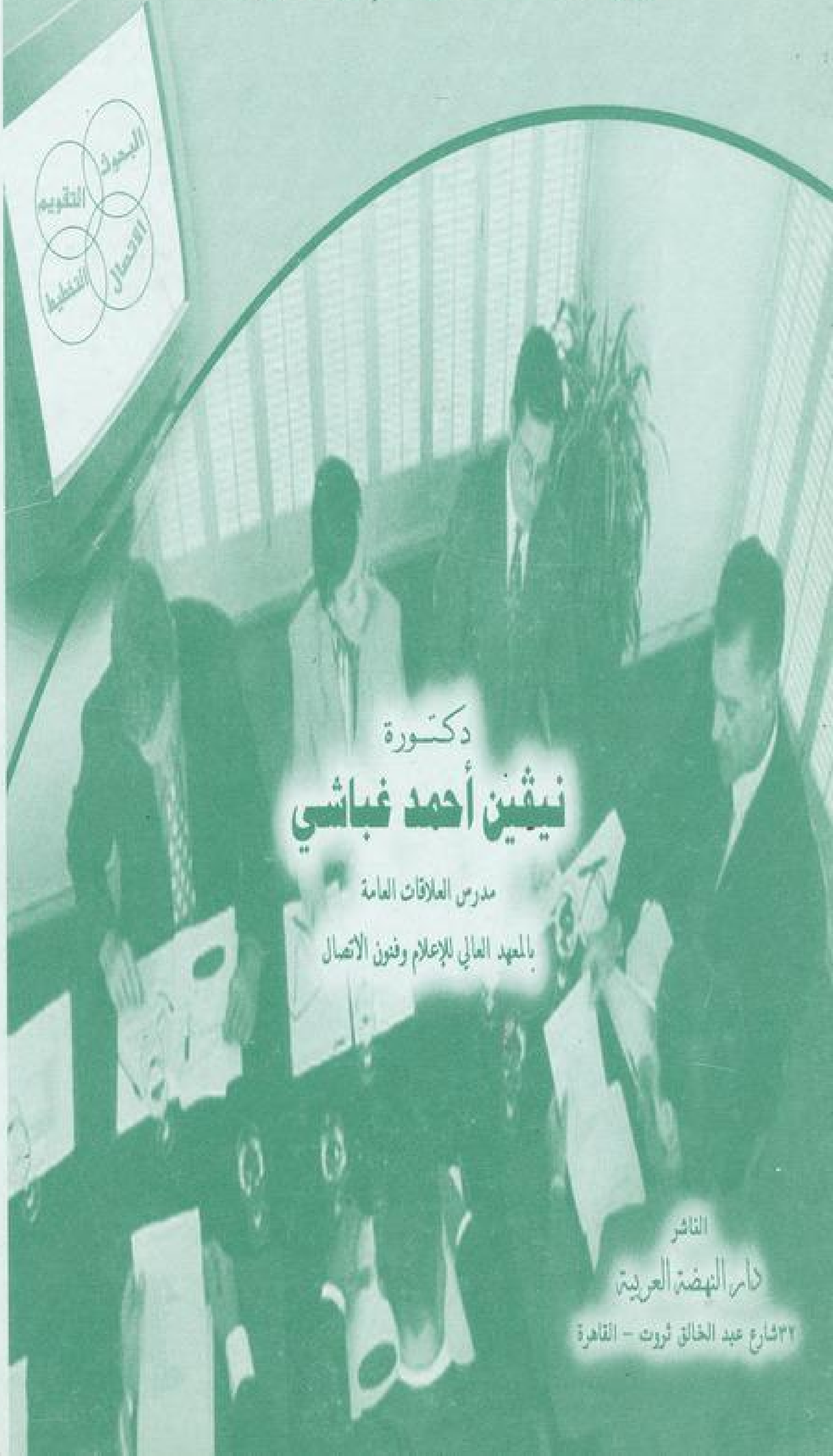
٦- أهمية عامل "الوقت" فى إنجاز الأهداف الإتصالية للعلاقات العامة .

إلا أنه بصفة عامة يجب أن تتكامل هذه الوسائل مع بعضها فى التعريف بالمنظمة – أهدافها وسياساتها وإنجازاتها – ما تقدمه للعملاء من مزايا وخدمات حتى ينعكس ذلك إيجابياً على الصورة الذهنية للمنظمة فى أذهان العملاء .

Bibliotheca Alexandrina
06559562

ديناميكية العلاقات العامة الداخلية

صورة المنشأة - آليات إدارة الأزمات



دكتورة
نيڤين أحمد غباشي
مدرس العلاقات العامة
بالمعهد العالي للإعلام وفنون الاتصال

الناشر
دار النهضة العربية
٣٢ شارع عبد الخالق ثروت - القاهرة